



سال نهم / تابستان ۱۳۹۹

بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر فرآیند مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران

• صدرالدین ستاری^۱

• پریا فتحی ورزقانی^۲

DOR: [20.1001.1.38552322.1399.9.35.1.7](https://doi.org/10.1001.1.38552322.1399.9.35.1.7)

چکیده

پژوهش حاضر به دنبال بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر فرآیند مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی است. همچنین پژوهش حاضر از لحاظ گردآوری داده در زمره تحقیقات توصیفی قرار می‌گیرد. جامعه آماری در این پژوهش شامل ۴۲۰ نفر از کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران می‌باشند که حجم نمونه براساس جدول مورگان به صورت تصادفی ۲۰۰ نفر انتخاب شدند. در پژوهش حاضر برای جمع‌آوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای و پرسشنامه استاندارد استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و PLS استفاده شد. در این پژوهش از مدل یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS) جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل و برای اندازه‌گیری روایی واگرا در تحلیل‌های PLS و برای بررسی روایی همگرا از معیار AVE استفاده شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها حاکی از آن داشت که تمامی فرضیات تحقیق تأثیر معناداری دارد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، تبادل دانش، کاربرد دانش، خلق دانش، انتشار دانش.

۱ دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

sadraddin1356@yahoo.com

۲ دانشجوی دکتری گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

Paria.fathi@yahoo.com

مقدمه

مدیریت دانش که یکی از راه‌های بهبود بخشیدن به شرایط بقای سازمان است، زمانی به‌طور موفقیت‌آمیز در سازمان اجرا می‌شود که از قبل زمینه فرهنگی مناسب با این نظام بسترسازی شده باشد. در طول چند دهه گذشته، موضوع دانش توجه زیادی در تحقیقات مدیریت به خود اختصاص داده است. توسعه مدیریت دانش عوامل مهمی در راستای موفقیت سازمان‌ها هستند (یانگ و همکاران، ۲۰۱۲؛ میریام، ۲۰۱۵؛ سونگ و همکاران، ۲۰۱۲). امروزه سازمان‌ها متوجه اهمیت مدیریت دانش به‌طور مؤثر در محیط کسب‌وکار رقابتی شده‌اند. دانش به یک ابزار مهم برای بالا بردن کیفیت تمام فرایندها در بسیاری از سازمان‌ها تبدیل شده است و در سراسر دنیا، دانش یک نیروی محرکه است که در جهت توسعه تحولات فرهنگی، اقتصادی و تکنولوژیکی در نظر گرفته می‌شود. در اختیار داشتن دانش موردنیاز در یک سازمان، به‌طور مؤثر، مبنایی برای مدیران در جهت تصمیم‌گیری دقیق و به‌موقع را فراهم می‌کند و در نتیجه، به بهبود بهره‌وری داخلی در فرآیندهای ارائه‌شده سازمان می‌انجامد و سازمان را در پاسخ به تهدیدها و فرصت‌ها انعطاف‌پذیرتر نموده و ترویج تعهد در میان کارکنان سازمان را فراهم می‌کند (ادیانت و عبدالفتاح^۱، ۲۰۱۹). مطالعات نشان می‌دهد سازمان‌هایی که مدیریت دانش، پایه و اساس اصول سازمانی آن‌ها را تشکیل می‌دهد، بیشترین موارد بهره‌گیری آن‌ها از فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش بوده است (میرحیدری و همکاران، ۱۳۹۱). پروساک (۱۹۹۸)، در تعریف مدیریت دانش این‌گونه بیان می‌کند که، مدیریت دانش تلاشی برای آشکار کردن دارایی پنهان در ذهن اعضا و تبدیل کردن این دارایی به دارایی سازمانی است تا همه کارکنان سازمان به آن دسترسی داشته باشند. همچنین داوونپورت (۱۹۹۸) معتقد است که، مدیریت دانش عملیات کشف، سازماندهی و خلاصه کردن دارایی اطلاعات است. به شکلی که معلومات کارکنان را بهبود بخشد. شانون (۲۰۰۱)، مدیریت دانش قصد دارد تا دسترسی به دانشی که پیوسته در حال تغییر است، دانش عینی و دانش ضمنی یا دانش نهفته در اذهان افراد را فراهم کند و با ایجاد “خرد” توانایی در نوآوری و قدرت مقابله با بحران‌ها را افزایش دهد. افتخار (۱۳۹۲)، مدیریت دانش می‌تواند به کارکنان کمک کند تا خروجی‌هایی تولید کنند که در حوزه مهارت‌ها، استعدادها، افکار و نظراتشان باشد و تصمیم‌گیری در مسائل استراتژیک، رقبا، مشتریان، کانال‌های توزیع، محصولات و خدمات را بهبود بخشد (قاسمی، ۱۳۹۵). مدیریت دانش یکی از راه‌حل‌های مناسب برای کسب سودمندی و کارایی در سازمان‌ها به شمار می‌آید. از این‌رو، با مشارکت بخش‌های مختلف در فرایندهای نوآوری و مدیریت دانش، می‌توان گام‌های مؤثری در

انتقال صحیح و به‌موقع دانش به محققان و مدیران از لحاظ توسعه تحقیقات برداشت (فراهانی، ۱۳۸۸). از سوی دیگر فرهنگ‌سازمانی نیز می‌تواند مدیریت دانش را تحت تأثیر قرار دهد. فرهنگ‌سازمانی موضوعی است که به‌تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه‌یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ‌سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. شناسایی نقش و اهمیت آن نظریه‌ها و تحقیقات زیادی را به وجود آورده و در حل مسائل و مشکلات مدیریت به کار گرفته‌اند (پیرس، ۲۰۰۴). در واقع فرهنگ‌سازمانی یک الزامی برای مدیریت موفق دانش است. فرهنگ معرف اعتقادات، ارزش‌ها، هنجارها و آداب اجتماعی بوده و بر رفتار و کردار افراد در سازمان ناظر است. در کل یک فرهنگ حامی مدیریت دانش آن است که به دانش ارزش داده و تسهیم، خلق و کاربرد آن را تشویق کند. بزرگ‌ترین چالش در تلاش‌های مدیریت دانش در توسعه چنین فرهنگی واقع است (وونگ، ۲۰۰۵). از آنجاکه مراکز علمی همچون دانشگاه و آموزش‌وپرورش در آغاز راه استقرار مدیریت دانش قرار دارند مسئله اصلی توجه به پیش‌شرط‌ها و سازوکارهای لازم جهت استقرار موفق مدیریت دانش است. بدیهی است تا زمانی که زمینه‌های لازم جهت استفاده از دانش وجود نداشته باشد نمی‌توان از دانش انتظار کارآیی و اثربخشی لازم را داشت و از مزایای بیشمار مدیریت دانش بهره‌مند شد. زیرا عدم توجه به هر یک از آن‌ها بی‌شک کار اداره دانش را به چالش خواهد کشاند و منجر به عدم کامیابی در استقرار مدیریت دانش موفق خواهد گردید (لی و چویی، ۲۰۰۳). در برخی سازمان‌ها هیچ مکانیزمی برای تسهیم و اشتراک‌گذاری مفاهیم تئوری دانش و تجربیات کاری پرسنل با یکدیگر وجود ندارد، این عدم اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات منجر به کند شدن برخی از فرایندهای عملیاتی و ناکارآمدی بخش‌هایی از سازمان و نیز نارضایتی ارباب‌رجوع خواهد شد. آن گذشته عدم وجود چنین سازوکاری در آموزش‌وپرورش موجب برگزاری مکرر دوره‌های آموزشی برای پرسنل و تحمیل هزینه‌های اضافی به سازمان شده است. با توجه به مطالب گفته‌شده می‌توان مسئله موردپژوهش را این‌گونه بیان کرد که آیا فرهنگ‌سازمانی بر فرآیند مدیریت دانش در کارکنان آموزش‌وپرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیرگذار است؟

مبانی نظری متغیرهای تحقیق

فرهنگ‌سازمانی

فرهنگ‌سازمانی به عمق و ژرفای سازمان می‌پردازد و می‌تواند علت به وجود آمدن شرایطی باشد که در سازمان اتفاق می‌افتد. فرهنگ‌سازمانی بر تمام جوانب سازمان، وظایف مدیریت و چگونگی هدایت و پرورش کارکنان تأثیرگذار است؛ بنابراین این‌گونه می‌توان گفت در مدیریت

چیزی جدای از فرهنگ نیست. مقصود از فرهنگ‌سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود (معظم زاده و صالحی امیری، ۱۳۹۶). دادزیه و همکاران^۱ (۲۰۱۲) فرهنگ‌سازمانی از اجزای حیاتی و اصلی پیکره هر سازمانی به شمار می‌رود که براساس تعاملات بی‌همتای اعضای سازمان شکل می‌گیرد. از این رو، دانشمندان مدیریت معتقدند که فرهنگ‌سازمانی، اهرم مناسبی برای تقویت رفتار سازمانی و افزایش کارایی سازمان محسوب می‌شود (رمضانی نژاد و همکاران، ۱۳۹۷). در چند دهه گذشته، فرهنگ‌سازمانی به‌طور گسترده‌ای در زمینه‌های مختلف پژوهش‌ها مورد استفاده قرار گرفته و به‌عنوان یک عامل حیاتی است که در تدوین اجرای استراتژی سازمانی نقش مهمی دارد (شائو^۲، ۲۰۱۹). دونگو همکاران (۲۰۱۱) معتقدند که فرهنگ‌سازمانی برای موفقیت مدیریت دانش بسیار حائز اهمیت بوده و تأثیر چشمگیری بر تبادل دانش، تعامل ترکیبی و ارزش ادراک‌شده اعضای سازمان دارد. در واقع، یک فرهنگ پویا و منعطف در برابر تغییرات به شکل مناسب از خود واکنش نشان داده و سازمان را در مسیر پیشرفت هدایت می‌کند. ترویج فرهنگ تسهیم، همکاری، اعتماد و یادگیری در سازمان نقش به‌سزایی در تسهیل، خلق و انتقال دانش در سازمان دارد. اگر در سازمان فرهنگ تسهیم دانش وجود داشته باشد، افراد به‌طور طبیعی و داوطلبانه ایده‌ها و نظرات خود را در اختیار دیگران می‌گذارند، بدون اینکه آن‌ها را مجبور به این کار کرده باشند (وظیفه و توکلی، ۱۳۹۴).

خلق دانش

بات (۲۰۰۱)، ایجاد و خلق دانش به توانایی سازمان به‌منظور ایجاد و خلق راه‌حل‌ها و ایده‌های کارآمد و جدید اشاره داشته و از این طریق با شکل‌دهی و ترکیب مجدد دانش جدید بادانش گذشته، سازمان قادر خواهد بود، مفاهیم و واقعیت‌های جدیدی را خلق نماید. همچنین ابطحی (۱۳۸۶) بیان می‌کند که ایجاد دانش فرایند نوپایی است که در آن انگیزش، تجربه و شانس ناب، نقش مهمی را ایفا می‌کنند و معیار سنجش دانش نو، نقش مؤثر آن در حل مسائل به‌صورت اثربخش و کارا یا منتهی شدن آن به توسعه منابع انسانی است (الفت پور، ۱۳۹۴). دانش ایجادشده فرمت‌های مختلفی مانند کشف مطالب جدید و یا بازآموزی دانش پیشین و یا پس‌زمینه مطالب موجود در هر نوع دانش متعلق به سازمان را در برمی‌گیرد. فوگات و همکاران

1 Dadzie et al

2 Shao

(۲۰۰۹) معتقدند که هنگامی که کارکنان دانش جدید را کسب می‌کنند، احساس می‌کنند که باید این دانش را با سایر کارکنان به اشتراک بگذارند (ادیانت و عبدالفتاح، ۲۰۱۹).

انتشار دانش

انتشار و تسهیم دانش و تجربه به‌مثابه اساسی‌ترین کارکرد مدیریت دانش است. هدف تسهیم دانش می‌تواند خلق دانش جدید از طریق ترکیب‌های مختلف دانش موجود یا بهره‌برداری بهتر از آن باشد. به‌منظور ایجاد یک فرایند تسهیم دانش اثربخش، افراد باید از تمایل و توانایی سطح بالایی برخوردار باشند (الفت پور، ۱۳۹۴). انتشار و به اشتراک‌گذاری دانش به سیستم مدیریت دانش و فناوری اطلاعات و ارتباطات مورداستفاده در سازمان بستگی داشته که به جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات کمک می‌نماید. فوگات و همکاران (۲۰۰۹)، به اشتراک‌گذاری به‌موقع دانش کمک می‌کند تا دانش را در زمانی که دیگران در سازمان موردنیاز دارند، قابل‌دسترس باشد. (ادیانت و عبدالفتاح، ۲۰۱۹). مکانیزم دانش به‌طور عمده درباره راه‌های انتقال دانش میان اعضای تیم است و به‌وسیله آن‌ها سازمان‌ها فعالیت‌های انتقال دانش را هدایت و کنترل می‌کنند. گوه (۲۰۰۲) بیان می‌کند که انتقال دانش، به رضایت گروه یا افرادی که برای دستیابی به سود مشترک دانش را به اشتراک می‌گذارند، نیاز دارد. بدون به اشتراک‌گذاری دانش، انتقال آن به فردی دیگر غیرممکن است و این نشان می‌دهد انتقال دانش در سازمان‌ها انجام نمی‌گیرد، مگر اینکه کارمندان سطح بالایی از رفتارهای تعاونی و مشارکتی را از خود نشان دهند (رنگریز و شیدانی، ۱۳۹۶).

تبادل دانش

تبادل دانش در سازمان، پلی میان دانش افراد و دانش سازمان است که می‌تواند ظرفیت جذب و نوآوری را بالا ببرد و بدین ترتیب منجر به ایجاد مزیت رقابتی شود (ناتالیکو و همکاران^۱، ۲۰۱۷). به عبارتی، تبادل دانش به انتقال تخصص و دانش از یک فرد به فرد دیگر در درون بخش‌های مختلف عملکردی سازمان و یا بین سازمان‌ها است و به رفتاری اشاره می‌کند که یک فرد به‌صورت داوطلبانه دانش و تجربیات منحصر به فرد خود را در اختیار دیگر افراد داخل یا بیرون سازمان قرار می‌دهد (بیکن و همکاران^۲، ۲۰۱۷). مطالعات مدیریت دانش نشان

1 Natalicchio et al

2 Bican et al

می‌دهد که تبادل دانش ممکن است تحت تأثیر ویژگی‌های روابط بین سازمان‌ها قرار گیرد. از این رو، تلاش می‌شود با بررسی ویژگی‌های روابط بین سازمانی، درک خود را از تبادل دانش افزایش داده و به‌طور خاص، از یکپارچگی سیستم‌های اطلاعاتی بین سازمانی به‌عنوان راهی برای تبادل دانش، تداوم روابط و اعتماد به‌عنوان عوامل مورد نیاز برای تبادل دانش، استفاده شود (ریو و کیم، ۲۰۱۵).

کاربرد دانش

کاربرد دانش مرحله نهایی حل مشکل است. کاربرد دانش در برابر نیازهای مشتریان، میزان کاربرد و پاسخ‌گویی دانش و تجارب شرکت در برابر تغییرات تکنولوژی، میزان کاربرد و پاسخ‌گویی دانش شرکت در برابر تغییرات رقبا، میزان استفاده از تجارب برای اهداف مشخص و تصمیم‌گیری‌ها، میزان موفقیت در اجرا و کاربرد دانش و استفاده مجدد از دانش و تجارب بازاریابی موفق... است (احمدی زاد و همکاران، ۱۳۹۲). عملکرد شرکت به‌طور عمده بستگی به این دارد که چگونه از دانش موجود در اقدامات بخصوص می‌توان استفاده کرد. همچنین از دلایل موانع استفاده از دانش بر افراد در فرایند کاربرد دانش تأثیرگذار است که می‌توان در سطح فردی، گروهی و سازمانی یافت می‌شود که این در ریشه فرهنگ‌سازمانی دارد (هامن و باستن، ۲۰۱۸).

پیشینه پژوهش

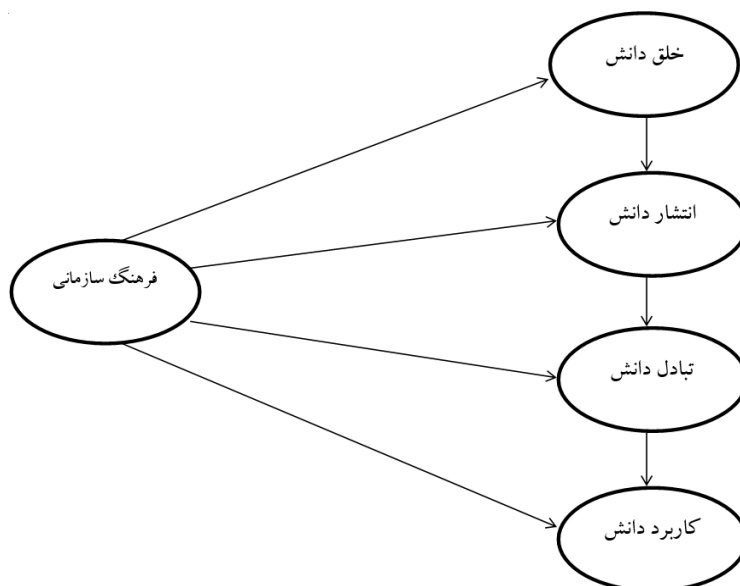
سید عباس زاده و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان توسعه منابع انسانی پایدار: اثرات کانال مدیریت دانش و عوامل سازمانی را مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج نشان دادند که عوامل سازمانی بر فرآیند مدیریت دانش تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار؛ فرآیند مدیریت دانش بر توسعه منابع انسانی تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار؛ عوامل سازمانی بر توسعه منابع انسانی اثر مثبت، مستقیم و معنادار؛ و عوامل سازمانی به‌واسطه فرآیند مدیریت دانش بر توسعه منابع انسانی تأثیر غیرمستقیم، مثبت و معناداری دارد. عیدی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر مدیریت دانش بر بهره‌وری نیروی انسانی با توجه به نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش بر تعهد سازمانی مؤثر است و تعهد سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیرگذار است. پورقاسم (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی با کارآفرینی سازمانی به این نتیجه دست یافت که اثر مستقیم مدیریت دانش

بر فرهنگ‌سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی مورد تأیید واقع شد و اثر غیرمستقیم مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی با میانجیگری فرهنگ‌سازمانی تأیید گردید. همچنین در پژوهشی دیگری که توسط محمودی (۱۳۹۶) با عنوان نقش واسطه‌ای مدیریت دانش در تعیین رابطه‌ی بین فرهنگ‌سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان شرکت نفت گچساران مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این مطالعه نشان داد که بین فرهنگ‌سازمانی و مدیریت دانش با عملکرد شغلی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. بین فرهنگ‌سازمانی و مدیریت دانش رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. رضائی (۱۳۹۵) پژوهشی تحت عنوان مطالعه ارتباط بین فرهنگ‌سازمانی و مدیریت دانش از دیدگاه کارکنان معاونت تحقیقات و فناوری وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی مورد مطالعه قرار داد. نتایج این مطالعه نشان داد که بین ابعاد فرهنگ‌سازمانی و ابعاد مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به نتایج به‌دست‌آمده بین مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی و هویت سازمانی و خلاقیت تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین مؤلفه‌های مدیریت دانش بر بهره‌برداری از دانش، حفظ و ذخیره دانش مورد تأیید قرار گرفت. مارکز و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر بین تعهد سازمانی بر انتقال دانش و بلوغ مدیریت دانش مورد مطالعه قرار دادند. نتایج این نشان داد که بین تعهد سازمانی بر انتقال دانش و در نتیجه بلوغ مدیریت دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد. اما تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری بر بلوغ دانش و انتقال دانش مورد تأیید قرار نگرفت. ادیانات و عبدالفتاح (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر فرآیند مدیریت دانش را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج نشان داد که فرهنگ‌سازمانی ادغام آن در سازمان با تأکید بر ابتکار فرد و توانمندسازی کارکنان مشخص می‌شود، لزوماً به‌طور کلی بر تمام فرایندهای مدیریت دانش تأثیر نمی‌گذارد. همچنین، فرهنگ سازمان به‌طور عمده بر روند ایجاد دانش و تبادل دانش، در یک محیط دانشگاهی تأثیر می‌گذارد. کو و تسای (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد سازمانی اثر تعدیل‌گر بلوغ مدیریت دانش مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج نشان داد که بلوغ مدیریت، ارتباط بین فرهنگ نوآورانه و عملکرد سازمانی را کاهش می‌دهد؛ به‌این‌ترتیب، کارکنانی که سطح بالاتری از بلوغ مدیریت را از تیم مدیریت خود درک می‌کنند، عملکرد کارکنان آن مثبت می‌شود. اسلام و همکاران (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان بررسی نقش واسطه رفتار شهروندی سازمانی بین فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش را مورد مطالعه قرار

دادند. نتایج نشان داد که فرهنگ یادگیری سازمانی ارتباط مثبتی رفتارهای شهروندی سازمانی و تسهیم دانش داشته است. همچنین مشخص شد که رفتارهای شهروندی سازمانی، نقش واسطه را بین فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش ایفا می‌کند.

مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی ارائه‌شده، برگرفته از ادیانات و عبدالفتاح (۲۰۱۹) است. در این تحقیق متغیر فرهنگ‌سازمانی به‌عنوان متغیر مستقل تحقیق و مؤلفه‌های مدیریت دانش که شامل (خلق دانش، انتشار دانش، تبادل دانش، کاربرد دانش، تبادیل دانش، کاربرد دانش) به‌عنوان متغیر وابسته می‌باشند که تأثیرپذیر از متغیر مستقل تحقیق فرهنگ‌سازمانی هستند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق؛ مدل ادیانات و عبدالفتاح (۲۰۱۹)

فرضیه اصلی

فرهنگ‌سازمانی بر فرآیند مدیریت دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیر معناداری دارد.

فرضیات فرعی

- فرهنگ سازمانی بر خلق دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیر معناداری دارد.
- فرهنگ سازمانی بر انتشار دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیر معناداری دارد.
- فرهنگ سازمانی بر تبادل دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیر معناداری دارد.
- فرهنگ سازمانی بر کاربرد دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیر معناداری دارد.
- خلق دانش بر انتشار دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیر معناداری دارد.
- انتشار دانش بر تبادل دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیر معناداری دارد.
- تبادل دانش بر کاربرد دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران تأثیر معناداری دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ گردآوری داده در زمره تحقیقات توصیفی قرار می‌گیرد. تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نوع علی، از نظر روش گردآوری داده‌ها پیمایشی و از نظر زمانی مقطعی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران می‌باشند که تعداد آن‌ها ۴۲۰ نفر برآورد شده است. حجم نمونه براساس جدول مورگان ۲۰۰ نفر انتخاب شدند و شیوه نمونه‌گیری در دسترس است. برای سنجش روایی سؤالات از روش روایی محتوا و برای پایایی از آزمون کرونباخ استفاده شده است و برای تجزیه و تحلیل آماری از نرم‌افزارهای اسپس اس و پی‌آل اس استفاده شده است. همان‌طور که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود تمامی مقادیر (CR) بیش از ۰/۶ است، بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی ترکیبی مناسبی نیز برخوردار است.

جدول (۱)، ابعاد، سؤالات و ضرایب مربوط به مقیاس سنجش متغیرها

منبع	پایایی ترکیبی (CR)	تعداد گویه‌ها	ابعاد	متغیر
ادبیات و عبدالفتاح (۲۰۱۹)	۰/۹۱۹	گویه‌های ۱ تا ۴	خلق دانش	فرآیند مدیریت دانش
	۰/۹۳۳	گویه‌های ۵ تا ۸	انتشار دانش	
	۰/۹۲۱	گویه‌های ۹ تا ۱۳	تبادل دانش	
	۰/۸۸۵	گویه‌های ۱۴ تا ۱۸	کاربرد دانش	
	۰/۹۱۸	گویه‌های ۱۹ تا ۲۳		فرهنگ‌سازمانی

برای بررسی روایی همگرا^۱ در مدل PLS معیار میانگین واریانس استخراج شده^۲ (AVE) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. این شاخص نشان دهنده میزان واریانس است که یک سازه از نشانگرهایش به دست می‌آورد. مقدار ملاک برای سطح پذیرش AVE رقم ۰/۴ است. همان‌گونه که در جدول ۲ مشخص است، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها مقداری بیش از ۰/۴ را نشان می‌دهند و این مطلب گویای حد قابل قبول برای روایی همگرای پرسشنامه پژوهش است.

جدول ۲. روایی همگرایی سازه‌های متغیرهای تحقیق

کاربرد	تبادل	انتشار	خلق	فرهنگ	متغیر
دانش	دانش	دانش	دانش	سازمانی	روایی همگرا
۰/۷۹۰	۰/۵۶۴	۰/۷۴۶	۰/۸۲۴	۰/۷۹۱	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)

همچنین سنجش پایایی هر یک از نشانگرهای متغیر مکنون در مدل PLS توسط میزان بارهای عاملی نشانگر مشخص می‌شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر مکنون مربوطه می‌بایست بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۵ باشد. همان‌طور که در شکل‌های ۲ و ۳ مشاهده می‌شود تمامی مقادیر سنجه‌های مرتبط با متغیر مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین می‌توان گفت مدل اندازه‌گیری از پایایی کافی در زمینه نشانگرهای متغیرهای مکنون برخوردار است. در شکل‌های ۲ و ۳ مقادیر t-value نیز برای نشانگرها نشان داده شده است. این مقادیر معمولاً به‌عنوان پارامترهای روایی مرتبط با تحلیل عاملی تأییدی معرفی می‌شوند چراکه روابط بین

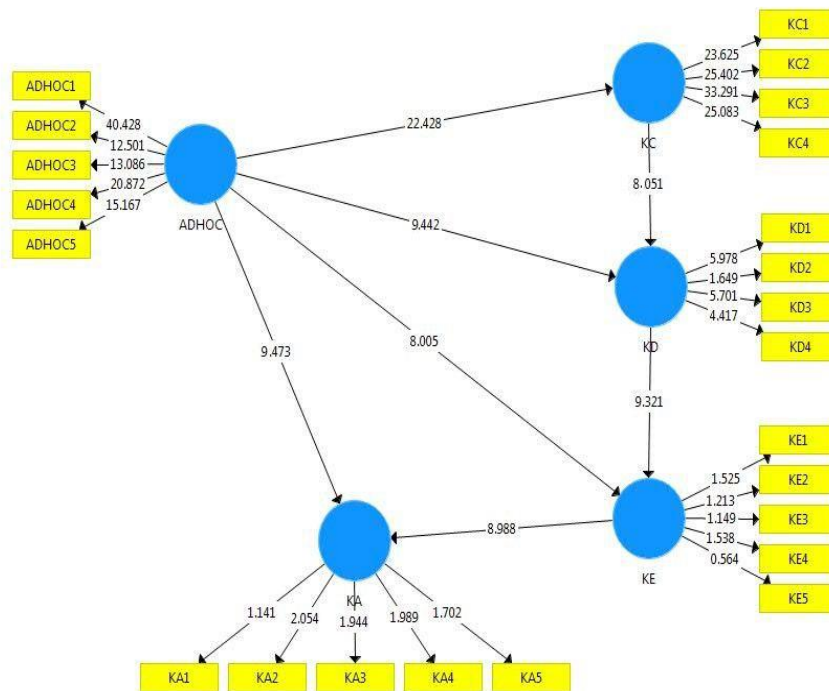
1 Convergent validity

2 Average variance extracted

نشانه‌ها و متغیرهای مکنون از قبل مشخص شده‌اند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) است و ابزار پژوهش از روایی مناسب برخوردار است.

یافته‌های پژوهش

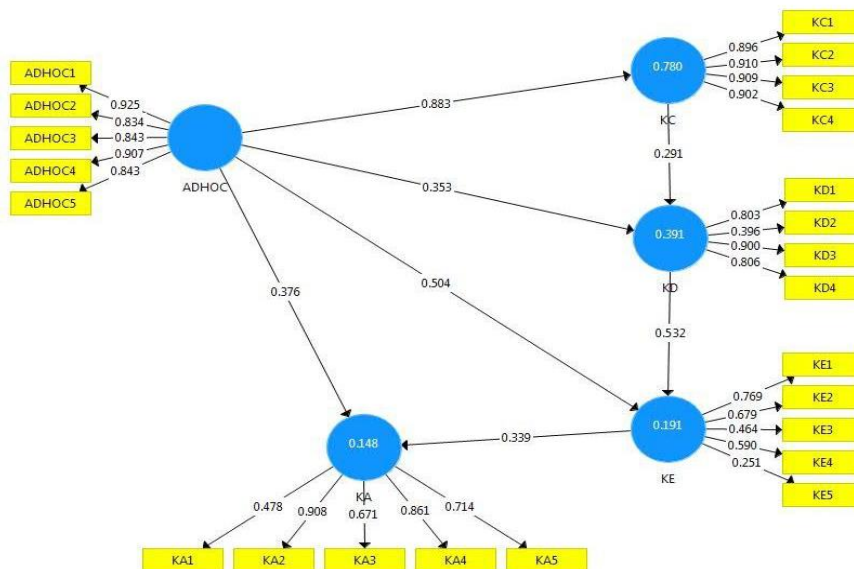
در این پژوهش از مدل یابی معادلات ساختاری^۱ و روش حداقل مربعات جزئی^۲ جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها با استفاده از شکل ۲ و جدول ۳ آمده است. همان‌طور که در جدول ۳ قابل مشاهده است، همه فرضیه‌ها تأیید شدند. به این ترتیب که با توجه به ضریب مسیر، اگر مقدار احتمال (p-value) از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کمتر باشد و عدد معنی‌داری از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد، می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است، در غیر این صورت فرضیه رد می‌شود.



شکل ۲. مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد

1 Structural Equation Modeling (SEM)

2 Partial least Squares (PLS)



شکل ۳. مدل تحقیق در حالت معناداری پارامترها

جدول ۳. خلاصه نتایج روابط بین متغیرها

نتیجه آزمون	P-Value	T-Value	β	فرضیات
۱	تأیید فرضیه	۲۲,۴۲	۰/۸۸	فرهنگ سازمانی → خلق دانش
۲	تأیید فرضیه	۹,۴۲	۰/۳۵	فرهنگ سازمانی → انتشار دانش
۳	تأیید فرضیه	۸,۰۰۵	۰/۵۰۴	فرهنگ سازمانی → تبادل دانش
۴	تأیید فرضیه	۹,۴۷	۰/۳۷	فرهنگ سازمانی → کاربرد دانش
۵	تأیید فرضیه	۸,۰۵	۰/۲۹	خلق دانش → انتشار دانش
۶	تأیید فرضیه	۹,۳۲	۰/۵۳	انتشار دانش → تبادل دانش
۷	تأیید فرضیه	۸,۹۸	۰/۳۳	تبادل دانش → کاربرد دانش

بحث و نتیجه‌گیری

دانش به‌عنوان مهم‌ترین عامل رقابت شناخته شده است. شرکت‌ها می‌توانند دانش موجود در محیط سازمانی را جذب کنند و با دانش موجود در سازمان‌ها نمایند. آنچه در این پژوهش ارائه شده است بحث در مورد بررسی اقدامات فرهنگ سازمانی بر فرآیند مدیریت دانش در میان کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران است. آنچه در این پژوهش پیشنهاد می‌شود، حاصل مطالعات محقق است. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر پیشنهاداتی ارائه می‌شود. این پژوهش شامل هفت فرضیه است که در ادامه ضمن بیان فرضیه‌ها، براساس یافته‌های تحقیق، هر فرضیه به‌صورت مجزا مورد بررسی قرار می‌گیرد و نتایج مربوطه ارائه می‌شود. بر این اساس در سطح اطمینان ۹۰ درصد، ۹۵ درصد و ۹۹ درصد این مقدار به ترتیب با حداقل آماره تی ۱،۶۴، ۱،۹۶ و ۲،۵۸ مقایسه می‌شود. همچنین ضریب مسیر برای میزان شدت تأثیر بین متغیرها را اندازه‌گیری می‌شود، کمتر از ۰/۳، ضعیف، بین ۰/۳ تا ۰/۶، خوب، بالای ۰/۶ قوی مقایسه می‌شود. از آنجایی که ضرایب معناداری میان متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۵ است باید ضرایب معناداری آماره تی بالاتر از قدر مطلق مثبت منفی ۱،۹۶ باشد. در این صورت می‌توان فرضیه صفر مبنی بر عدم تأثیرگذاری را مردود دانست، و فرضیه یک را مبنی بر تأثیرگذاری بین دو متغیر را تأیید کرد با توجه به توضیحاتی که داده شد، تک‌تک فرضیات را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل انجام شده در فرضیه اول، مقدار آماره t که ۲۲،۴۲ ارائه شده مشخص است که این مقدار از ۱،۹۶ بزرگ‌تر است و همچنین سطح معناداری برابر با ۰،۰۰۰ است. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. به‌عبارت‌دیگر می‌توان گفت که بین فرهنگ سازمانی و خلق دانش رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میزان این رابطه نیز برابر با ۰/۸۸ است. از این رو می‌توان گفت با افزایش یک واحد فرهنگ سازمانی، ۰/۸۸ خلق دانش نیز افزایش می‌یابد و تأثیرگذار است. با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیه اول که بررسی فرهنگ سازمانی بر خلق دانش است که رابطه بسیار خوبی در بین آن‌ها حاکم است، یعنی اینکه کارمندان توانمند انگیزه‌ی بالایی برای دریافت اطلاعات بازار در مورد مشتریان، رقبا، طراحی محصول، طراحی فرایند، تغییرات بازار، فنون بازاریابی طرح/ تکنولوژی، کارکردها و سیستم مدیریت دارند. در مجموع به مدیران پیشنهاد می‌شود، با ایجاد انگیزه در میان کارکنان و توانایی مشارکت می‌تواند توانایی در

فرایندهای اجرای دانش را افزایش دهند. هرچقدر میزان آگاهی کارکنان از اطلاعات ورودی سازمان بیشتر باشد، به همان میزان اثربخشی و کارایی سازمان مؤثرتر خواهد بود.

براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل انجام شده در فرضیه دوم، مقدار آماره t که ۹,۴۲ ارائه شده مشخص است که این مقدار از ۱,۹۶ بزرگتر است و همچنین سطح معناداری برابر با ۰,۰۰۰ است. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان گفت که بین فرهنگ سازمانی و انتشار دانش رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میزان این رابطه نیز برابر با ۰,۳۵ است. از این رو می‌توان گفت با افزایش یک واحد فرهنگ سازمانی ۰,۳۵ انتشار دانش نیز افزایش می‌یابد و تأثیرگذار است.

براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل انجام شده در فرضیه سوم، مقدار آماره t که ۸,۰۰۵ ارائه شده مشخص است که این مقدار از ۱,۹۶ بزرگتر است و همچنین سطح معناداری برابر با ۰,۰۰۲ است. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان گفت که بین فرهنگ سازمانی و تبادل دانش رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میزان این رابطه نیز برابر با ۰,۵۰۴ است. از این رو می‌توان گفت با افزایش یک واحد فرهنگ سازمانی ۰,۵۰۴ تبادل دانش نیز افزایش می‌یابد و تأثیرگذار است.

براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل انجام شده در فرضیه چهارم، مقدار آماره t که ۹,۴۷ ارائه شده مشخص است که این مقدار از ۱,۹۶ بزرگتر است و همچنین سطح معناداری برابر با ۰,۰۰۵ است. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان گفت که بین فرهنگ سازمانی و کاربرد دانش رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میزان این رابطه نیز برابر با ۰,۳۷ است. از این رو می‌توان گفت با افزایش یک واحد فرهنگ سازمانی ۰,۳۷ کاربرد دانش نیز افزایش می‌یابد و تأثیرگذار است.

با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیه دوم و سوم و چهارم که هر سه از رابطه‌ای نسبتاً خوبی در بین آنها حاکم است، مدیران سازمان‌ها به هنگام تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی باید نقش بسیار مهم فرهنگ سازمانی را در موفقیت و بهبود عملکرد سازمان را در نظر بگیرند. ارزیابی عملکرد کارکنان توجه به فرهنگ سازمانی است. از آنجاکه فرهنگ سازمانی، به عنوان محور تمام فعالیت‌های سازمان از جمله فعالیت‌های مدیریت دانش محسوب می‌شود، عدم توجه به این اصل در فرهنگ انتشار دانش بین کارکنان شرکت، سازمان را در تحقق اهدافش دچار مشکل خواهد کرد. در اختیار داشتن کارکنانی با فرهنگ بالایی سازمانی یکی از مهم‌ترین

عوامل موفقیت سازمان در دستیابی به اهداف است. همچنین کارکنان اثربخش در انتقال دانش به سازمان نقش مؤثرتری نسبت به سایر کارکنان خواهند داشت، به مدیران این توصیه می‌توان نمود که کارکنانی که با فرهنگ سازمانی بالاتری را دارند در بخش‌های تحقیق و توسعه گمارده شوند، انتشار دانش سازمانی یکی از بهترین شیوه‌ها برای اثربخشی و کارایی بیشتر سازمان‌ها به شمار می‌آید که توجه ویژه مدیران سازمان‌ها را می‌طلبد.

براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل انجام شده در فرضیه پنجم، مقدار آماره t که $۸,۰۵$ ارائه شده مشخص است که این مقدار از $۱,۹۶$ بزرگ‌تر است و همچنین سطح معناداری برابر با $۰,۰۰۰$ است. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان گفت که بین خلق دانش و انتشار دانش رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میزان این رابطه نیز برابر با $۰,۲۹$ است. از این رو می‌توان گفت با افزایش یک واحد خلق دانش $۰,۲۹$ انتشار دانش نیز افزایش می‌یابد و تأثیرگذار است. با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیه پنجم که خلق دانش و انتشار دانش است که رابطه نسبتاً ضعیفی در بین آن‌ها حاکم است، خلق دانش یک امر ضروری است، زیرا اطلاعات لازم را جهت کارکنان فراهم می‌آورد و نگرش‌ها را گسترش می‌دهد، خلق دانش قادر به پیش‌بینی توانمندسازی کارکنان است. یعنی در صورتی که سازمان دارای اطلاعات شفاف و همه کارکنان بدون هیچ‌گونه محدودیتی با مسئولان بالادستی ارتباط داشته و در جریان گردش اطلاعات بوده و می‌توانند در اهداف و سیاست‌گذاری سازمان سهیم باشند که این کار می‌تواند که کارکنان را برای جذب دانش‌های مورد نیاز سازمان کمک کند، بر این اساس به مدیران پیشنهاد می‌شود که اطلاعاتی مورد نیاز را در سازمان‌ها بیشتر و شفاف‌تر کنند تا کارکنان در جریان اطلاعاتی دانش‌های سازمان قرار بگیرند. که این امر به رشد ایده‌های خلاق کارکنان و توسعه سازمان منجر خواهد شد.

براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل انجام شده در فرضیه ششم، مقدار آماره t که $۹,۳۲$ ارائه شده مشخص است که این مقدار از $۱,۹۶$ بزرگ‌تر است و همچنین سطح معناداری برابر با $۰,۰۰۱$ است. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان گفت که بین انتشار دانش و تبادل دانش رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میزان این رابطه نیز برابر با $۰,۳۰$ است. از این رو می‌توان گفت با افزایش یک واحد انتشار دانش، $۰,۳۰$ تبادل دانش نیز افزایش می‌یابد و تأثیرگذار است.

براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل انجام شده در فرضیه هفتم، مقدار آماره t که ۸,۹۸ ارائه شده مشخص است که این مقدار از ۱,۹۶ بزرگتر است و همچنین سطح معناداری برابر با ۰,۰۰۰ است. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان گفت که بین تبادل دانش و کاربرد دانش رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میزان این رابطه نیز برابر با ۰,۳۳ است. از این رو می‌توان گفت با افزایش یک واحد تبادل دانش، ۰,۳۳ کاربرد دانش نیز افزایش می‌یابد و تأثیرگذار است.

با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیه ششم و هفتم، که هر دو از رابطه‌ای نسبتاً خوبی در بین آن‌ها حاکم است. یکی از شیوه‌های مرسوم بهره‌برداری از دانش است. بهره‌وری مبتنی بر دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های انسان دلالت دارد. مدیریت دانش با ابزار دانش و کاربردی کردن آن و استفاده از منابع و ذخایر پنهان و آشکار دانش در سازمان و ایجاد فرهنگ مبتنی بر دانش در سازمان، می‌تواند ابزار و شیوه موفق در جهت هرچه کارآمدتر نمودن آن‌ها به شمار رود. بهره‌وری دانش و بالطبع اجرای دانش که کاملاً با هم در ارتباط بوده و همدیگر را تکمیل کرده و خاصیت هم‌افزایی دارند و هر دو آن‌ها موجب افزایش توانمندی منابع انسانی و افزایش قدرت رقابت سازمان‌ها می‌گردند. بنابراین، مدیران نمی‌توانند بدون توجه به هر یک از آن‌ها انتظار موفقیت در سازمان و تحقق مطلوب اهداف سازمانی را داشته باشند. به همین دلیل توصیه می‌شود که مدیران درک خود را از این مفاهیم افزایش داده و در عمل نیز برای عملیاتی شدن آن‌ها اقدامات لازم را انجام دهند. بنابراین شرکت‌هایی که دنبال انتشار و تبادل دانش هستند که به ارتقای شغلی و افزایش مسؤلیت کارکنان و به‌طور کلی به انگیزش کارکنان خود بها می‌دهند. همچنین دانش فنی، فروش و بازاریابی، روش‌های انجام کارها و تکنولوژی را در میان واحدهای خود انتقال می‌دهند و در نتیجه عملکرد بهتری در زمینه سودآوری، رشد فروش و رشد سهم بازار تجربه خواهند کرد. براساس یافته‌های این تحقیق برای بالابردن سطح اجرای تبادل دانش در میان کارکنان، باید به بنا نهادن انتشار دانش و ترغیب به افزایش توانایی مشارکت میان کارکنان سازمان‌ها مبادرت شود. این امر شامل گسترش اعتماد میان کارکنان و مدیران می‌شود، به‌ویژه در انتقال دانش کارکنان می‌تواند اجرای تبادل دانش را بهبود بخشد. همچنین، همانندسازی و سازگاری می‌توانند بر توانایی مشارکت کارکنان اثرگذار باشند. بنابراین، باید مدیران در تصمیم‌گیری به سازوکارهای تبادل دانش توجه کرده و تعیین کنند که از میان روش‌های متفاوت با انتشار دانش به کارکنان و اجرای آن توسط آن‌ها، به بهبود عملکرد

سازمان‌ها کمک کند. همچنین توانایی مشارکت را با افزایش مرادوات و سازش میان تعاملات کاری و افزایش اعتماد در روابط میان کارکنان و مدیران را سهولت بخشید و موجبات اجرای تبادل دانش بیشتر را فراهم کرد.

منابع

- احمدی زاد، آرمان. حقیقی نسب، منیژه. رحیم پور، مهین. (۱۳۹۳). بررسی نقش میانجی کاربرد دانش بازاریابی به منظور ارتقاء نوآوری سازمانی از طریق مدیریت سرمایه مشتریان: مدل یابی معادلات ساختاری. مطالعات رفتار مصرف کننده، ۱(۱)، ۵-۱۵.
- پورقاسم، علیرضا. (۱۳۹۶). رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. دانشگاه محقق اردبیلی.
- رضایی، زهره. (۱۳۹۵). مطالعه ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش از دیدگاه کارکنان معاونت تحقیقات و فناوری وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
- رضایی نژاد، رحیم. شفیعی، شهرام. آسایش، لیلا. (۱۳۹۷). تأثیر فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمان با میانجی گری مدیریت دانش در اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی. فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۷(۲۶)، ۱۱۱-۱۲۲.
- رنگریز، حسن. شیدانی، سرور. (۱۳۹۶). تأثیر سازوکارهای انتقال دانش بر اجرای انتقال آن با میانجی توانایی مشارکت، در سازمان های آموزشی شهر تهران. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۵(۳)، ۶۴۵-۶۴۵
- سید عباس زاده، میرمحمد. حسنی، محمد. بازرگان، عباس. نامی، کلثوم. (۱۳۹۷). توسعه منابع انسانی پایدار: اثرات کانال مدیریت دانش و عوامل سازمانی. فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۹(۳۴)، ۱-۲۲.
- الفت پور، نادعلی. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مدیریت دانش و توسعه منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در ستاد مرکزی سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز
- فراهانی، حسن. (۱۳۸۸). مدیریت دانش و کارکردهای آن در سازمان ها. تعلیم و تربیت جامعه. معرفت ۱۳۸۸ شماره ۱۳۷
- قاسمی، لیلا. (۱۳۹۵). نقش واسطه ای مدیریت دانش در رابطه جو سازمانی با بهره روری مدیران ابتدایی آموزش و پرورش ناحیه سه شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی
- محمودی، ظفر. (۱۳۹۶). نقش واسطه ای مدیریت دانش در تعیین رابطه ی بین فرهنگ سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان شرکت نفت گچساران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.

- معظم زاده، عبدالخلیل. صالحی امیری، سید رضا. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در میان کارکنان مرکز اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی. سال ششم. شماره بیست و پنجم. زمستان ۹۶. صص ۴۳۴-۴۱۱
- میرحیدری، اشرف. عابدی، احمد. هویدا، رضا. سیادت، علی. (۱۳۹۱). فراتحلیل تأثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های ایران (۱۳۸۰-۱۳۹۱) تفاوت‌های تحقیقات در روش، ابزار، نمونه‌گیری و تحلیل. رویکردهای نوین آموزشی، ۷(۲)، ۷۷-۹۶.
- وظیفه، زهرا. توکلی، فرشید. (۱۳۹۴). بررسی رابطه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی-درمانی. بیمارستان: تابستان ۱۳۹۴، دوره ۱۴، شماره ۲ (مسلسل ۵۳); از صفحه ۱۳۹ تا صفحه ۱۴۶

- Adeinat,i. Abdulfatah,f. (2019) "Organizational culture and knowledge management processes: case study in a public university", VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, <https://doi.org/10.1108/VJKMS-05-2018-0041>
- Bican, P. M. Guderian, C. C. & Ringbeck, A. (2017). Managing knowledge in open innovation processes: an intellectual property perspective. *Journal of Knowledge Management*, 21(6), 1384-1405. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2016-0509>
- Islam, Talat.Anwar, Farooq.Khan, Saif Ur Rehman.Md. Rasli, Amran.Ungku Ahmad,Ungku Norulkamar.Ahmed, Ishfaq (2012) Investigating the mediating role of organizational citizenship behavior between organizational learning culture and knowledge sharing. *World Applied Sciences Journal*, 19 (6). pp. 795-799. ISSN 1818-4952
- Kuo,t.Tsai,g. (2019).The effects of employee perceived organisational culture on performance: the moderating effects of management maturity. *TotalQuality Management & Business Excellence*, DOI: 10.1080/14783363.2017.1302327
- Lee, H., & Choi, B.,. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination, *Journal.of Management Information Systems*, 20 (1), 179-228. Retrieved September 24.2012, from ProQuest database.
- Marques,J.Falce,J.Marques,F.Muylder,C.Silva,J. (2019)."The relationship between organizational commitment, knowledge transfer and knowledge management maturity", *Journal of Knowledge Management*
- Miriam D-V, Gregorio M-D C, Jose E N-L. Organizational knowledge assets and innovation capability Evidence from Spanish manufacturing firms. *Journal of Intellectual Capital*: 2015; 12, 1, 5-19.
- Natalicchio, A. Ardito, L. Savino, T. & Albino, V. (2017). Managing knowledge assets for open innovation: a systematic literature review. *Journal of Knowledge Management*, 21(6), 1362-1383. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2016-0516>
- Pierce, James. (2004)..Organizational Culture and Professionalism, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp. 209-240

- Ryoo,S.kim,k. (2015). The impact of knowledge complementarities on supply chain performance through knowledge exchange. *Expert Systems with Applications*. Volume 42, Issue 6, 15 April 2015, Pages 3029-3040
- Shao, Zhen. (2019). Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and Enterprise Systems assimilation. *International Journal of Information Management* 44 (2019) 96–108.
- Song JH, Kolb JA, Lee UH, & Kim HK. Role of Transformational Leadership in Effective Organizational Knowledge Creation Practices: Mediating Effects of Employees' Work Engagement. *Human Resource Development Quarterly*: 2012; 23, 1, 65-101. Available from: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrdq.21120> abstract.
- Thilo Haamann, Dirk Basten, (2018) "The role of information technology in bridging the knowing-doing gap: an exploratory case study on knowledge application", *Journal of Knowledge Management*, <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2018-0030>
- Valmohammadi,ch. Ahmadi,m. (2015). "The impact of knowledge management practices on organizational performance: A balanced scorecard approach", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 28 Issue: 1, pp.131-159, <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2013-0066>
- Wong, K.Y. (2005). Critical Success Factor for Implementing Knowledge Management in Small and Medium Enterprises, *Industrial Management & Data System*,Vol105, No 3, pp254-270
- Yang Ch-F, Lai Ch-Sh. Relationship learning from organizational knowledge stores. *Journal of Business Research*: 2012; 65, 421–428.