

رابطه میان یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بویین زهرا

رمضان جهانیان^۱، ابوالفضل صفیعی پور^۲

^۱ عضو هیئت علمی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران
^۲ دانشجوی مقطع دکترای تخصصی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران

نام و نشانی ایمیل نویسنده مسئول:

ابوالفضل صفیعی پور

biauedarimali@yahoo.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه میان یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بویین زهرا بود. روش مورد استفاده در این پژوهش برحسب هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده ها توصیفی-همبستگی بود. در این پژوهش جامعه آماری شامل ۱۶۰ نفر از کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بویین زهرا بود که از این میان با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای ۱۱۳ نفر (۶۵ مرد و ۴۸ زن) به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. به منظور گردآوری اطلاعات از سه پرسشنامه استاندارد یادگیری تیمی بروسو و همکاران (۲۰۰۸)؛ مدیریت دانش فونگ و چوی (۲۰۰۹) و فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) استفاده شد. به منظور سنجش پایایی پرسشنامه ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار این ضریب برای هر یک از پرسشنامه ها به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۸۱ و ۰/۹۴ به دست آمد؛ هم چنین به منظور سنجش روایی از روایی محتوا استفاده شد که برای این منظور پرسشنامه ها به تأیید متخصصین مربوطه رسید. تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از اجرای پرسشنامه ها از طریق نرم افزار SPSS در دو بخش توصیفی و استنباطی (همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره) انجام پذیرفت. یافته های پژوهش نشان داد که بین یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش رابطه وجود دارد. هم چنین یافته ها نشان داد که متغیرهای یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی قابلیت پیش بینی متغیر مدیریت دانش را دارد.

واژگان کلیدی: یادگیری تیمی، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، کسب دانش،

بهبود مستمر

مقدمه

مدیریت دانش، یکی از موضوعات مهم در مدیریت نوین امروزه محسوب می شود. پژوهشگران بسیاری اهمیت دانش را در نائل شدن به مزیت رقابتی و حفظ آن درک کرده اند. با توجه به گفته نوناکو^۱ (۱۹۹۱)، دانش منبعی بادوام از مزیت رقابتی است. برخی از پژوهشگران عقیده دارند که دانش ارزش ترین و پراهمیت ترین منبع تسخیر شده توسط سازمان و برای ادامه حیات سازمان ضروری است (هوآنگ و هشو^۲، ۲۰۰۷، ص ۸).

از طرف دیگر اساسی ترین مشخصه سازمان های هوشمند در قرن ۲۱، تأکید بر دانش و اطلاعات است. دانش ابزار قدرتمندی است که می تواند تغییرات را در جهان به وجود آورده و نوآور بیا را ممکن سازد (محمدی فاتح و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۹). امروزه در عصر پیشرفت شتابان دانش و فناوری که سیمای دانشگاه به کلی در حال تغییر است، برخورداری مدیران و کارکنان از دانش، اطلاعات، فنون، اصول و راهبردهای آموزشی به تنهایی کافی نیست، بلکه ساماندهی، به کارگیری و استفاده بهنگام و بجا از اطلاعات در محیط های آموزشی امری ضروری و الزام آور است. (رحیمی و نجفی، ۱۳۸۶، صص ۱۸-۲۰) و به عبارت علمی تر، مدیریت دانش و آموزش را می توان از مبادی رشد جنبش نرم افزاری و تولید دانش در دانشگاه در قرن اطلاعات به شمار آورد، مدیریتی که سازماندهی، بازیابی، انتقال و نشر دانش را از دانشگاه آغاز می کند، سرمایه عقلانی دانش جویان را با ایجاد انگیزه های راهبردی به کار می گیرد و به چرخه حیات دانش که یادگیری سازمانی را بنیان می نهد، در جامعه سرعت می بخشد (داونپورت^۳، ۲۰۱۶).

مدیریت دانش، فرایندی است که بواسطه آن سازمان ها در زمینه یادگیری (درونی کردن دانش)، کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش) و توزیع و انتقال دانش، مهارت هایی را کسب می کنند (مالهوترا^۴، ۲۰۰۰). در این راستا نیومن و کنراد^۵ (۲۰۰۰)، الگوی عمومی دانش را ارائه داده اند. در این الگو دانش در چهار زمینه سازماندهی می شود؛ این زمینه ها عبارتند از: خلق دانش؛ رفتارهای مربوط به ورود دانش جدید به سیستم انسانی یا اجتماعی است که دامنه وسیعی را در بر دارد، نظیر: کشف، کسب، فراخوانی، توسعه، که پیوندی نزدیک با رفتاری که نوآوری خوانده می شود، دارد؛ حفظ دانش^۶؛ تمامی فعالیت هایی است که منجر به بقا و نگهداری دانش بعد از ورود آن به سیستم می شود. فعالیت حفظ، شامل رفتارهای متنوعی است، مانند: فعالیت های مربوط به اعتبار دانش، به روز کردن آن و ...؛ انتقال دانش^۷؛ شامل رفتارهای بسیار متنوعی است مانند: ارتباط، ترجمه، تفسیر، پالایش و ارائه دانش؛ کاربرد دانش^۸؛ استفاده از دانش موجود برای تصمیم گیری ها، عملکردها و رسیدن به هدفهاست. در مدیریت نگرش، فرهنگ سازمانی به همان اندازه که سازمان های بازرگانی را تحت تأثیر قرار داده، در سازمان های آموزشی یک سیستم اجتماعی نیز هستند. مکان های آموزشی که اساس سازمان ها را تشکیل می دهند، فرهنگ خاص خود را دارند (تانگ، تاک و ونگ^۹، ۲۰۱۵). اهمیت فرهنگ سازمانی مکان های آموزشی به حدی است که در سال های اخیر محققان مدیریت آموزشی و آموزش عالی را در این صحنه به انجام تحقیقاتی سوق داده است. ستاده و بازده سازمان های آموزشی انسان است (تنگ و ژنگ^{۱۰}، ۲۰۱۶). در سازمان های آموزشی که روابط انسانی اهمیت دارد؛ مفهوم فرهنگ سازمانی اهمیت بیشتری کسب می کند. مدیر دانشگاه می تواند با یک فرهنگ سازمانی مناسب دانشگاه را از دانشگاه دیگر متمایز کند. بدین ترتیب فرهنگ سازمانی خاص دانشگاه می تواند اصالت خود را حفظ کند (مظفری و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۲۰).

دنيسون^{۱۱} (۲۰۰۰)، اشاره می کند که فرهنگ سازمانی همان ارزش های اساسی، باورها و اصول اخلاقی می باشد که نقش مهمی در یک سیستم مدیریت سازمانی ایفا می کند. وی در مدل خود ویژگی های فرهنگی را این گونه برشمرد: درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری، رسالت. تعاریفی مختصر از ابعاد فرهنگ سازمانی عبارتند از:

1 - Nonako
 2 - Huang & Hsueh
 3 - Davenport
 4 - Malhotra
 5 - Newman & Conrad
 6 - Knowledge Creation
 7 - Knowledge Storage
 8 - Knowledge Transfer
 9 - Knowledge Application
 10 - Tong, C., Tak, W. I. W., & Wong
 11 - Tang, M., & Zhang
 12 - Denison

درگیر شدن در کار: درگیری زیاد در کار به معنای درگیر شدن ذهنی کامل با کار است که همان طور که یک مدیر اجرایی در یک شرکت کره‌ای اظهار داشته، براساس آن فرد با جان و دل در شغل خود کار می‌کند و هر آن چه که در توان دارد در این راه به کار می‌گیرد؛ سازگاری (ثبات و یکپارچگی): سازمان‌هایی با چنین ویژگی‌هایی، دارای فرهنگ قوی و متمایزند و به طور کافی بر رفتار کارکنان نفوذ دارند؛ انطباق‌پذیری: سازمان‌هایی که به خوبی یکپارچه هستند به سختی تغییر می‌یابند. لذا یکپارچگی درونی و انطباق‌پذیری بیرونی را می‌توان مزیت و برتری سازمان به حساب آورد؛ رسالت: سازمان‌های موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به طوری که اهداف سازمانی و اهداف استراتژیک را تعریف کرده و چشم‌انداز سازمان را ترسیم می‌کنند (دنيسون، ۲۰۰۰).

رسالت مدیریت سازمان‌های آموزشی بهره‌برداری از تجارب، استعدادها، توان فکری منابع انسانی به‌ویژه مدیران و کارکنان خود است و این امر مهم در قالب فرهنگ سازمانی غنی که خواسته‌ها، نیازها و انتظارات دانش، توانایی‌ها و مهارت‌ها در آن تناسب پیدا کرده یا به‌طور هماهنگ و همسو شده باشد، به آسانی دست یافتنی است (کرمی‌پور، ۱۳۸۲، ص ۲۴). در واقع فرهنگ سازمانی 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 (ونگ، ۲۰۰۵، ص ۶۷).

از آنجا که محیط فرهنگی سازمان، عمیق‌ترین، پدافندترین و بلندمدت‌ترین تأثیر را بر رفتار اجتماعی اکثریت اعضای یک سازمان می‌گذارد، از طرف دیگر دانش نیز یک پدیده اجتماعی است، رشد دانش خود به خود اتفاق نمی‌افتد. بلکه مستلزم وجود، بسترهای مناسب است (رابینز، ۱۳۸۵، ص ۸۵). در تضمین جریان بهینه دانش وجود یک فرهنگ پشتیبان و متناسب عامل مهمی است (شیرباگی، ۲۰۱۶، ص ۲). در واقع فرهنگ سازمانی زیر بنای مدیریت دانش است. اگر سازمان نتواند همچنان که دانش خویش را تغییر می‌دهد، انطباقی نوین و مبتکرانه با محیط پیدا کند، فرهنگ سازمانی آسیبی جدی خواهد دید (بالتازارد و کوک، ۲۰۰۴، ص ۲).

چس^{۱۳} (۱۹۹۷) نیز در تحقیقی به این نتیجه رسید که بزرگ‌ترین مانع در خلق سازمان‌های دانش محور در فرهنگ سازمانی نهفته است. سازمان‌ها باید فرایندهای لازم جهت رشد و پرورش دانش را فراهم کنند و در غیر این صورت احتمال از دست دادن دانش زیاد است. پس سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های آموزشی باید به این نکته مهم توجه کنند که اگر نتوانند دانش‌های نهفته افراد را مورد شناسایی قرار دهند و به دانش آشکار تبدیل کنند، در اثر فراموشی این دانش‌ها را از دست خواهند داد.

لذا باید با اداره مناسب و بستر فرهنگ سازمانی مناسب، زمینه‌های کار برد مؤثرتر دانش را فراهم آورد. بنابراین سازمانی همانند دانشگاه که عهده‌دار تعلیم و تربیت می‌باشد، باید سعی در جهت استفاده از دانش موجود در سازمان داشته باشد تا بتواند در محیط پر رقابت دنیای امروز صاحبان دانایی یا همان مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان را حفظ نماید (امین بیدختی و همکاران، ۱۳۹۰).

در راستای مدیریت دانش و فرهنگ یادگیری به موضوع یادگیری تیمی برخورد می‌کنیم. یکی از انواع یادگیری، یادگیری تیمی است (یائو، تاسی و فنگ^{۱۴}، ۲۰۱۵). در سازمان‌های پیچیده امروز تیم‌ها اهمیت بیشتری می‌یابند. یادگیری تیمی به این معنا است که تیم‌ها قادر باشند به عنوان یک هویت واحد فکر کرده، خلق کنند و بیاموزند (بو، بارچ، چایو و هی^{۱۵}، ۲۰۱۶). متفکرین زیادی از جمله سنگه و کینگ به اهمیت یادگیری تیمی برای کسب یادگیری در سطوح سازمانی تأکید داشتند (سنگه و همکاران، ۱۹۹۹؛ کینگ، ۲۰۰۱).

الیس و همکاران^{۱۶} (۲۰۰۳)، یادگیری تیمی را یک تغییر نسبتاً دایمی در سطح جامع دانش تیم و مهارت تولید شده توسط تجربه‌ی مشترک اعضای تیم تعریف می‌کنند که مجموعه رفتارها و فعالیت‌های انجام شده توسط تیم‌های یادگیرنده به چهار بعد تقسیم می‌شوند: بهبود مستمر؛ بهبود ارتباطات؛ یادگیری مشترک؛ رهبری استراتژیک که توسعه تیم را ارتقا می‌دهد. در ادامه به تعریف مختصری از این ابعاد می‌پردازیم:

بهبود مستمر: به گستره یادگیری تیمی از تجربیات گذشته اشاره می‌کند؛ بهبود ارتباطات: به ارتقای سطح دیالوگ و ارتباطات باز به میزان روابط باز و صادقانه در خلال تیم اشاره دارد؛ یادگیری مشترک: به میزانی اشاره می‌کند که اعضای تیم به عنوان منابع دانش بقیه تیم در

13 - Wong

14 - Shirbagi

15 - Balthazard & Cook

16 - Chase

17 - Yao, C. Y., Tsai, C. C., & Fang

18 - Bui, H. T., Baruch, Y., Chau, V. S., & He

19 - Ellis et al

نظر گرفته می شوند؛ رهبری استراتژیک: رهبر تیم دارای مسئولیت خطیری در ارتقای یادگیری تیم می باشد. علاوه بر ارتقای تمام رفتارهای فوق الذکر (بهبود مستمر، بهبود ارتباطات و یادگیری مشترک)، تیم هایی که در حال یادگیری هستند باید رهبرانی داشته باشند که به صورت استراتژیک و فعال درباره توسعه اعضای خود فکر کنند. برای این رهبران، یادگیری چیزی نیست که به سادگی به مرور زمان اتفاق بیفتد، بلکه مساله ای است که باید به صورت فعال جستجو شود (برسو و همکاران^{۲۰}، ۲۰۰۸).

پیترسنگه نیز یادگیری تیمی را فرآیندی می داند که طی آن ظرفیت اعضاء توسعه یافته و به گونه ای همسو می شود که نتایج حاصله آن چیزی خواهد بود که همگان واقعاً طالب آن بوده اند. تیم ها یاد می گیرند که از تجارب خود بیشتر بیاموزند به رویکردهای جدیدی برسند و دانش خود را در سراسر سازمان به سرعت انتشار دهند. در واقع اگر تیم یاد نگیرد سازمان یاد نمی گیرد و یادگیری تیمی اجتناب ناپذیر است (سنگه و همکاران، ۱۹۹۹). هووارد (۲۰۰۳)، در بررسی بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی تلفیق مدیریت دانش و یادگیری با هدف ارتقای بهره وری سازمانی با اندازه گیری در مقادیر تولید و سود است.

ماسینقام (۲۰۰۹) چنین بیان می دارد: اهمیت استراتژیک ظرفیت یادگیری سازمان و نقش به اشتراک گذاری دانش به خوبی مستند و ارتباط بین مدیریت دانش و ظرفیت یادگیری سازمان را مشخص شده نموده است (مسینقام، ۲۰۰۹).

هانگ^{۲۱} (۱۹۹۹) در پژوهش خود با عنوان (مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده) دریافت که: امروزه سازمان ها مجبور هستند که نوآوری پایداری در مدیریت داشته باشند که اصول نوآوری از طریق یادگیری مستمر کسب شده و یادگیری از طریق تسهیم دانش در بین کارکنان، مشتریان به وجود می آید (اوبیدات، ال-سورادی، ماساده و تهرینی^{۲۲}، ۲۰۱۶).

بنابر آنچه که گفته شد، می توان گفت که نیاز به اجرای مدیریت دانش در دانشگاه آزاد بیش از پیش احساس می شود و با توجه به تاکیدات دولت به اقتصادهای دانش محور در افق توسعه کشور و همچنین مزایای مدیریت دانش و شناخت بهتر عوامل موفقیت آن به ویژه فرهنگ و یادگیری تیمی و رابطه آن با مدیریت دانش، زمینه مناسبی برای اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش فراهم می کند. به طور کلی آموزش عالی به عنوان یکی از ارکان اساسی کشور از اهمیت بالایی برخوردار است و از آنجا که دانشگاه ها در ایران از سوی سازمان مرکزی برنامه ریزی و اداره می شوند، از این رو برای ایجاد هر نوع تغییر و تحول جدیدی در زمینه های مختلف به خصوص فرهنگ سازمانی، یادگیری تیمی و مدیریت دانش بتوان نظام آموزش عالی را به نظام آموزشی پویاتری که قادر است خود را با تغییرات محیطی و دنیای پیچیده کنونی سازگار کند، هدایت کرد. باتوجه به آنچه که گفته شد پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است که چه رابطه ای میان یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بویین زهرا وجود دارد؟

با توجه به این سوال و با استفاده از پژوهش های صورت گرفته گذشته، فرضیه های پژوهشی ذیل تدوین گردید:

بین یادگیری تیمی در بعد بهبود مستمر با مدیریت دانش رابطه وجود دارد.

بین یادگیری تیمی در بعد بهبود ارتباطات با مدیریت دانش رابطه وجود دارد.

بین یادگیری مشترک یادگیری تیمی در بعد با مدیریت دانش رابطه وجود دارد.

بین رهبری استراتژیک یادگیری تیمی در بعد با مدیریت دانش رابطه وجود دارد.

بین فرهنگ سازمانی در بعد درگیر شدن در کار با مدیریت دانش رابطه وجود دارد.

بین فرهنگ سازمانی در بعد پایداری با مدیریت دانش رابطه وجود دارد.

بین فرهنگ سازمانی در بعد انطباق پذیری با مدیریت دانش رابطه وجود دارد.

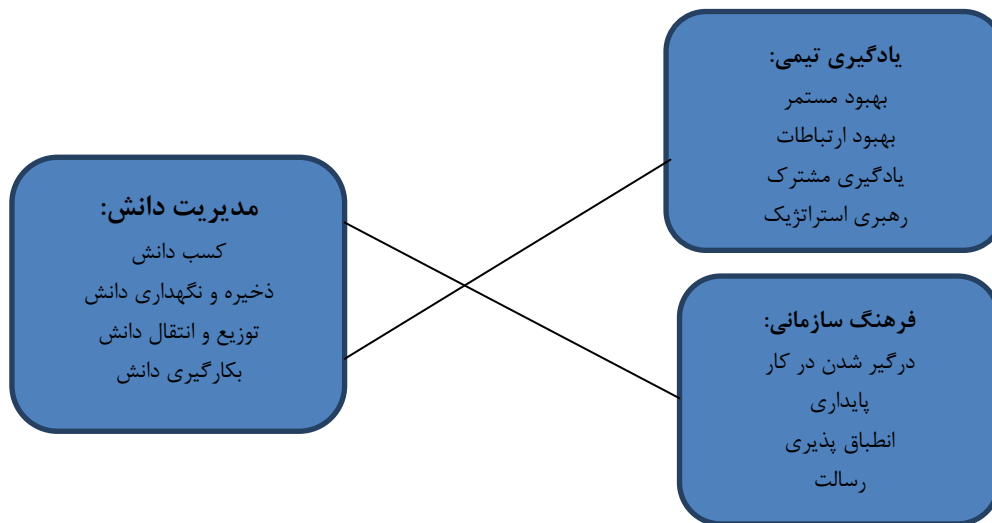
بین فرهنگ سازمانی در بعد رسالت با مدیریت دانش رابطه وجود دارد.

در نهایت مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است:

²⁰ - Bresó et al

²¹ - Hong

²² - Obeidat, B. Y., Al-Suradi, M., Masa'deh, R. E., & Tarhini



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از برسو و همکاران، ۲۰۰۸؛ دنیسون، ۲۰۰۰؛ فونگ و چوی، ۲۰۰۹)

۱- روش شناسی

روش مورد استفاده در این پژوهش برحسب هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده ها توصیفی و از نوع همبستگی بود. در پژوهش حاضر، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه آزاد بویین زهرا بود که تعداد آن ها ۱۶۰ (۹۲ مرد و ۶۸ زن) بود که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای (طبقات شامل جنسیت کارکنان بود که از هر طبقه به صورت تصادفی تعدادی از کارکنان انتخاب شد و بین آن ها پرسشنامه توزیع شد) و فرمول کوکران، ۱۱۳ نفر به عنوان حجم نمونه (۶۵ مرد و ۴۸ زن) انتخاب شد. به منظور گردآوری داده ها از سه پرسشنامه استاندارد یادگیری تیمی برسو و همکاران (۲۰۰۸)؛ مدیریت دانش فونگ و چوی (۲۰۰۹) و فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) استفاده شد که در جدول (۱) توضیحات آن به نمایش گذاشته شده است. لازم به ذکر است که تمامی سوالات از طیف ۵ تایی لیکرت تبعیت نموده که از ۱ (کاملاً مخالف) تا ۵ (کاملاً موافق) طراحی شد. به منظور سنجش روایی از روایی صوری و محتوا استفاده شد که برای این منظور پرسشنامه به تأیید خبرگان دانشگاهی و آموزشی رسید، هم چنین به منظور سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار این ضریب برای هر یک از پرسشنامه ها به ترتیب ۰/۸۲، ۰/۷۹ و ۰/۹۰ به دست آمد. روایی و پایایی این پرسشنامه ها توسط پژوهش های پیشین تأیید شده است. برای مثال فرشاد (۱۳۹۴) پایایی پرسشنامه مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی و یادگیری تیمی را بالای ۰/۷ گزارش کرد؛ هم چنین وی به منظور بررسی روایی از روایی سازه استفاده کرده بود که یافته ها در این پژوهش بیانگر روا بودن ابزار اندازه گیری بود.

جدول ۱: اطلاعات مربوط به متغیرها و مقدار آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

سازه های اصلی	مولفه های متغیر	نویسنده	شماره سوالات	آلفای کرونباخ
یادگیری تیمی	بهبود مستمر	برسو و همکاران (۲۰۰۸)	۷-۱	۰/۸۲
	بهبود ارتباطات		۱۲-۸	
	یادگیری مشترک		۱۶-۱۳	
	رهبری استراتژیک		۲۰-۱۷	
فرهنگ سازمانی	درگیر شدن در کار	دنیسون (۲۰۰۰)	۱۷-۱	۰/۷۹
	پایداری		۳۱-۱۸	
	انطباق پذیری		۴۵-۳۲	

	۶۰-۴۶		رسالت	
۰/۹۰	۸-۱	فونگ و چوی ^{۲۳} (۲۰۰۹)	کسب دانش	مدیریت دانش
	۱۷-۹		ذخیره و نگهداری دانش	
	۲۲-۱۸		توزیع و انتقال دانش	
	۲۵-۲۳		بکارگیری دانش	

در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها، داده‌هایی که از اجرای پرسشنامه‌ها بدست آمد، با استفاده از نسخه ۲۱ نرم افزار SPSS در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی به شرح زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در بخش استنباطی تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین دو متغیر و رگرسیون چند متغیره چون قصد پیش بینی مدیریت دانش را بر اساس ابعاد فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش را داریم، انجام شد.

۲- یافته‌های پژوهش

جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها، از آزمون کالموگراف اسمیرونوف استفاده شد که خلاصه نتایج آن در جدول (۲) آورده شده است.

جدول ۲: خلاصه آزمون کالموگروف-اسمیرونوف (n=۱۱۳)

متغیرها	آماره آزمون	سطح معنی داری
یادگیری تیمی	۰/۹۳	۰/۲۸
فرهنگ سازمانی	۰/۷۱	۰/۵۶
مدیریت دانش	۰/۷۷	۰/۳۶

با توجه به اطلاعات جدول بالا سطح معناداری در همه متغیرهای پژوهش بزرگ‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد. به عبارت دیگر داده‌های مربوط به مولفه‌های یادگیری تیمی، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش از توزیع نرمال پیروی می‌کند.

۳- آزمون فرضیه‌ها

۳-۱ فرضیه اصلی: بین یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در میان کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوبین زهرا رابطه وجود دارد.

به منظور بررسی رابطه بین یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش، از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد که نتایج آن در جدول (۳) و (۴) آورده شده است که براساس مفروضاتی نظیر: استقلال عبارت خطا، دیاگرام پراکنش و نرمال بودن عبارت خطا مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۳: خلاصه آزمون رگرسیون جهت بررسی رابطه یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش

مدل	متغیرهای پیش بین وارد شده در مدل	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	همبستگی تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد
۱	یادگیری تیمی	۰/۶۴	۰/۴۰۹	۰/۴۰۳	۰/۵۱
	فرهنگ سازمانی				

۲-۳ متغیر ملاک: مدیریت دانش

اطلاعات جدول بالا حاکی از آن است که ضریب همبستگی چندگانه بین دو مولفه یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش برابر با ۰/۶۴ برآورد شده است. به عبارت دیگر، این دو متغیر تقریباً ۴۰/۹ درصد از واریانس مدیریت دانش کارکنان را تبیین می-کنند ($R^2=0/409$).

جدول ۴: ضرایب یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی در پیش بینی مدیریت دانش

مدل	B	SE	Beta	t	سطح معناداری
۱ عرض از مبدا	۱/۰۳۵	۰/۱۹۰		۵/۵۱	۰/۰۰۱
یادگیری تیمی	۰/۴۴۰	۰/۰۵۲	۰/۴۵۴	۸/۵۶	۰/۰۰۱
فرهنگ سازمانی	۰/۱۱۴	۰/۰۴۱	۰/۱۳۶	۲/۶۱	۰/۰۱۰

۳-۳ متغیر ملاک: مدیریت دانش

نتایج جدول بالا نشان می دهد که، ضرایب ثابت و متغیر یعنی (عرض از مبدا، یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی)، در سطح ۰/۰۵ معنی دار است. به عبارت دیگر در مدل رگرسیونی، عرض از مبدا، یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی، قادر به پیش بینی معنی داری تغییرات مدیریت دانش معلمان کارکنان است. بنابراین بر اساس داده های موجود در جدول، می توان معادله رگرسیون را به شرح زیر نوشت:

$$(Y) = 1/035 + 0/440(\text{یادگیری تیمی}) + 0/114(\text{فرهنگ سازمانی})$$

بر پایه مدل رگرسیون بالا می توان گفت: با افزایش یک واحد در مولفه های یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی به ترتیب ۰/۴۴۰ و ۰/۱۱۴ واحد به مدیریت دانش کارکنان افزوده می شود.

به منظور پاسخ به فرضیه های فرعی نیز همبستگی بین مولفه های یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش با استفاده از آزمون پیرسون در جدول زیر آورده شده است.

جدول ۵: همبستگی بین مولفه های یادگیری تیمی (بهبود مستمر، بهبود ارتباطات، یادگیری مشترک، رهبری استراتژیک) و فرهنگ

سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری، رسالت) با مدیریت دانش ($n=113$)

مولفه	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (sig)
یادگیری تیمی	۰/۵۹	۰/۰۰۲
بهبود مستمر	۰/۵۱	۰/۰۰۱
بهبود ارتباطات	۰/۵۹	۰/۰۰۳
یادگیری مشترک	۰/۶۱	۰/۰۰۶
رهبری استراتژیک	۰/۵۸	۰/۰۰۳
فرهنگ سازمانی	۰/۶۰	۰/۰۰۲
درگیر شدن در کار	۰/۵۱	۰/۰۰۴
سازگاری	۰/۶۰	۰/۰۰۵
انطباق پذیری	۰/۶۲	۰/۰۰۳
رسالت	۰/۵۸	۰/۰۰۲

چنان که جدول بالا نشان می دهد، رابطه بین مولفه های یادگیری تیمی (بهبود مستمر، بهبود ارتباطات، یادگیری مشترک، رهبری استراتژیک) با مدیریت دانش، در سطح ۰/۰۱ معنادار است. بنابراین می توان فرض صفر را در سطح ۰/۰۱ رد کرده و با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفت که بین مولفه های یادگیری تیمی (بهبود مستمر، بهبود ارتباطات، یادگیری مشترک، رهبری استراتژیک) با مدیریت دانش کارکنان دانشگاه بویین زهرا رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر با افزایش یادگیری تیمی و هر یک از مولفه های آن، مدیریت دانش در کارکنان افزایش می یابد.

از طرف دیگر چنان که جدول بالا نشان می دهد، رابطه بین مولفه های فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری، رسالت) با مدیریت دانش، در سطح ۰/۰۱ معنادار است. بنابراین می توان فرض صفر را در سطح ۰/۰۱ رد کرده و با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفت که بین مولفه های فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری، رسالت) با مدیریت دانش کارکنان دانشگاه بویین زهرا رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر با افزایش فرهنگ سازمانی و هر یک از مولفه های آن، مدیریت دانش در کارکنان افزایش می یابد.

۴- نتیجه گیری

اساسی ترین مشخصه سازمان های هوشمند در قرن ۲۱، تأکید بر دانش و اطلاعات است. دانش ابزار قدرتمندی است که می تواند تغییرات را در جهان به وجود آورده و نوآوری ها را ممکن سازد. امروزه در عصر پیشرفت شتابان دانش و فناوری که سیمای آموزش به کلی در حال تغییر است، برخورداری کارکنان از دانش، اطلاعات، فنون، اصول و راهبردهای آموزشی به تنهایی کافی نیست، بلکه ساماندهی، به کارگیری و استفاده بهنگام و بجا از اطلاعات در محیط های آموزشی امری ضروری و الزام آور است (رحیمی و نجفی، ۱۳۸۶). به عبارت علمی تر، مدیریت دانش و آموزش را می توان از مبادی رشد جنبش نرم افزاری و تولید دانش در مدارس در قرن اطلاعات به شمار آورد، مدیریتی که سازماندهی، بازایی، انتقال و نشر دانش را از مدارس آغاز می کند، سرمایه عقلانی دانش آموزان را با ایجاد انگیزه های راهبردی به کار می گیرد و به چرخه حیات دانش که یادگیری سازمانی را بنیان می نهد، در جامعه سرعت می بخشد (کرمی پور، ۱۳۸۲، به نقل از شوقی و خوش قیام، ۱۳۹۱). لذا این پژوهش با توجه به اهمیت موضوع، رابطه بین یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در کارکنان دانشگاه بوبین زهرا را مورد بررسی قرار داد، که در ادامه براساس فرضیه های موجود در پژوهش به بحث و نتیجه گیری می پردازیم:

فرضیه اصلی نشان داد، بین یادگیری تیمی و فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در کارکنان دانشگاه بوبین زهرا رابطه وجود دارد. در تبیین این فرضیه می توان گفت، در عصر اطلاعات، دانش مهم ترین عامل کسب موفقیت بلند مدت برای سازمان ها است. امروزه از دانش به دلیل ناملموس بودن آن سبب می شود تا به سادگی قابل کپی برداری و تقلید نباشد، به عنوان منبع با ارزشی برای رشد سازمان ها یاد شده است. مدیریت این عامل استراتژیک را "بهره برداری و توسعه دارایی های دانشی یک سازمان در جهت تحقق اهداف آن سازمان" تعریف کرده اند. یکی از اهداف اساسی مدیریت دانش، توانمندسازی و انتقال دانش در بین موجودیت های سازمانی از جمله افراد، انجمن ها و واحدها است. همچنین اکتساب و خلق دانش جدید از طریق فرآیند یادگیری سازمانی یکی از عوامل حیاتی در اثربخشی مدیریت دانش است. یادگیری عبارت است از تغییری نسبتاً دایمی در رفتار که نتیجه تجربه های مستقیم یا غیرمستقیم باشد. اجزای اساسی این تعریف، شامل یادگیری همراه با تغییر در رفتار است؛ این تغییر تغییری مداوم است؛ این تغییر حاصل تجارب مستقیم و غیرمستقیم است؛ در نهایت باید توجه داشت که یادگیری پدیده ای فرایندی و تدریجی است؛ به یکباره اتفاق نخواهد افتاد. باید توجه داشت که یادگیری می تواند به صورت تیمی به صورت اثربخش تری روی دهد، یادگیری مشارکتی، مبتنی بر ایجاد اتفاق نظر از طریق همیاری بین اعضای گروه است که در مقابل رقابت قرار دارد. در یادگیری رقابتی، افراد سعی می نمایند بهتر از دیگران عمل کنند یا آن ها را شکست دهند. در حالی که در یادگیری تیمی که روشی فعال و فراگیر محور است، فراگیری آن که از طریق همیاری برای دستیابی به یک هدف مشترک کار می کنند، به نحوی که یادگیری تیمی نه تنها یک تکنیک تدریس بلکه یک راهبرد آموزشی خاص است، که از پیامدهای مثبت یادگیری تیمی می توان به تعهد اعضای تیم برای تلاش بیشتر و حل مسائل پیچیده که حتی با استعدادترین اعضا هم نمی توانند آن ها را به تنهایی حل کنند، اشاره کرد. همان طور که در فصل دوم اشاره شد سنگه معتقد است که یادگیری تیمی حیاتی می باشد، چرا که تیم ها و نه افراد سنگ بنای یادگیری در سازمان های مدرن را تشکیل می دهند و تا زمانی که تیم ها یاد نگیرند، سازمان نیز قادر به یادگیری نخواهد بود. یادگیری تیمی نقش منفعل یادگیرنده در رویکردهای سنتی را به عنصری فعال در فرآیند یادگیری تغییر می دهد. در این سبک از یادگیری افراد در تیم ها از تجارب یکدیگر استفاده و آنها را یاد می گیرند.

فینران (۱۹۹۹)؛ به نقل از شوقی و نظری، (۱۳۹۱)، وجود فرهنگ مناسب را یکی از زیرساخت های اساسی برای موفقیت مدیریت دانش در سازمان می داند. فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه های سازمان تأثیر می گذارد؛ زیرا همان طور که مطالعات و تحقیقات نشان می دهد، فرهنگ بر تدوین اهداف و استراتژی ها، رفتار فردی و عملکرد سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، نحوه تصمیم گیری و میزان مشارکت کارکنان در امور، میزان فداکاری و تعهد، سخت کوشی و سطح اضطراب و مانند آن تأثیر می گذارد، همچنین مطالعات نشان می دهد که سازمان های عالی و موفق دارای فرهنگ قوی و مؤثر بوده اند. چنان که برخی از محققان در مورد اهمیت فرهنگ سازمانی بیان کرده اند که، هرگونه دگرگونی در سازمان بدون توجه به فرهنگ سازمانی، امکان پذیر نیست. چنانچه مصنوعات و جلوه های ظاهری، ارزش ها و هنجارها، مفروضات و باورهای بنیادی سازمانی هماهنگ با فرهنگ یادگیری و دانش محوری باشد آن سازمان در جهت تعالی و رشد حرکت خواهد کرد. کارکنان در این سازمان به صورت مداوم در پی یادگیری و ارتقا دانش شخصی و تیمی خود هستند متعاقب آن مخازن دانش فردی، تیمی و سازمانی رشد و گسترش خواهد یافت که این رویکرد می تواند به مزیت رقابتی پایدار برای سازمان بدل شود. نتایج به دست آمده از مطالعات مرتبط انجام شده (بابنیکا و همکاران^{۲۴}، ۲۰۱۴)، وندر هار و همکاران^{۲۵}، ۲۰۱۳)، آزما و مصطفی پور^{۲۶}، ۲۰۱۱)، کینگ^{۲۷}، ۲۰۰۹)، رضایی کلانتری و

²⁴ - Babnika et al

²⁵ - Van der Harr

همکاران(۱۳۹۳)، نصیری پور و همکاران(۱۳۹۲)، خرم خواه و همکاران(۱۳۹۲)، اخوان و همکاران(۱۳۹۱)، قربانی زاده و همکاران(۱۳۹۰)، امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۰) { همسو با نتایج به دست آمده از این پژوهش است.

فرضیه فرعی اول نشان داد، بین مولفه های یادگیری تیمی (بهبود مستمر، بهبود ارتباطات، یادگیری مشترک، رهبری استراتژیک) با مدیریت دانش در میان کارکنان دانشگاه بوبین زهرا رابطه وجود دارد. در تبیین این فرضیه می توان گفت، یادگیری تیمی دارای چهار مولفه بهبود مستمر، بهبود ارتباطات، یادگیری مشترک، رهبری استراتژیک می باشد. بهبود مستمر بر گستره یادگیری تیمی از تجربیات گذشته اشاره دارد. در حالی که دانش ترکیبی از تجربیات، ارزش ها، اطلاعات موجود و نگرش های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می دهد. هر سازمان از دو نوع دانش صریح و ضمنی برخوردار است. دانش صریح، دانشی است که در قالب نوشته ها و گفته ها درک می شود و دانش ضمنی دانشی است که افراد معمولاً قادر به انجام آن هستند، اما از توصیف و بیان آن ناتوانند. این دانش ضمنی تاکنون مورد توجه کافی قرار نگرفته است. سازمان ها باید از منافع هر دو نوع دانش یاد شده آگاه باشند و بتوانند آن ها را به شکل های مختلف گردآوری و محافظت کنند. یادگیری تیمی شرایطی را فراهم می کند تا کارکنان از تجربیات شخصی خود را با سایر اعضای تیم به اشتراک بگذارند و از طریق تعاملات بلندمدت دانش ضمنی نیز بین اعضای تیم تسهیم می شود.

مشارکت را فرایند ایجاد و حفظ درکی مشترک از مسئله یا وظیفه، توزیع مسئولیت در میان اعضای گروه و به اشتراک گذاشتن تخصص تعریف می کند که در آن شناخت به طور دو جانبه ساخته و مورد مذاکره قرار می گیرد. در این چشم انداز، مشارکت موفق مستلزم توسعه شناخت مشترک دو جانبه است. که در واقع اساس مشارکت در رفتارهای تیمی ارتباطات بین اعضای تیم است در واقع وجود ارتباطات باز مبتنی بر اعتماد که نشأت گرفته از صداقت طرفین است. بهبود ارتباطات به میزان ارتباطات باز و صادقانه در خلال تیم اشاره دارد که با مدیریت دانش ارتباط دارد.

یادگیری مشترک به میزانی اشاره می کند که اعضای تیم به عنوان منابع دانش بقیه تیم در نظر گرفته می شوند. هرکدام از اعضای تیم دارای تجربیات و آموخته هایی است که به صورت تدریجی و در زمان های گذشته به دست آورده است که این منابع دانشی در سطح فرد، منبع مهمی برای کارکرد گروه محسوب می شود. به عبارت دیگر این مولفه از یادگیری تیمی با مدیریت دانش ارتباط بسیار زیادی دارد.

آخرین مولفه یادگیری تیمی بر مسئولیت خطیر رهبر تیم در ارتقای یادگیری تیم تاکید می کند. علاوه بر ارتقای تمام رفتارهای فوق الذکر (بهبود مستمر، بهبود ارتباطات و یادگیری مشترک)، تیم هایی که در حال یادگیری هستند باید رهبرانی داشته باشند که به صورت استراتژیک و فعال درباره توسعه اعضای خود فکر کنند. رهبر تیم فعالیت های اعضا را هماهنگ کرده و تیم را در جهت دستیابی به اهداف هدایت کند. از تعارضات موجود در تیم را جهت اثربخشی تصمیمات استفاده کند و تعارضات عاطفی را مدیریت نماید که مجموعه این عوامل موجب بکارگیری سایر فرآیندهای یادگیری تیمی می شود که ارتباط یادگیری تیمی با مدیریت دانش را تسهیل می نماید. نتایج به دست آمده با نتایج حاصل از مطالعات ساولسبرق و همکاران (۲۰۱۵)، بابنیکا و همکاران (۲۰۱۴)، آزما و مصطفی پور (۲۰۱۱)، کینگ (۲۰۰۹)، کیوان آرا و همکاران (۱۳۹۰)، قربانی زاده و همکاران (۱۳۹۰)، امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۰)، همسو می باشد.

فرضیه فرعی دوم، نشان داد، بین مولفه های فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری، رسالت) با مدیریت دانش در میان کارکنان دانشگاه بوبین زهرا رابطه وجود دارد. در تبیین این فرضیه می توان گفت، درگیر شدن در کار شامل واگذاری اختیار، ابتکار و توانایی برای اداره کردن کارشان، ارزش دادن به کار گروهی در جهت اهداف مشترک و توسعه مهارت های کارکنان است. در واقع هنگامی که سازمان سعی در ارتقا مهارت های کارکنان دارد در واقع منابع دانش سازمان را ارتقا می بخشد و از طریق انتقال و تسهیم دانش این امر صورت می گیرد. کارکنانی که دارای مهارت های لازم برای انجام وظایف باشند می توانند سازمان را در تحقق اهدافش یاری نمایند. سازمان ها از طریق تیم سازی عملکرد بهتری از خود بروز می دهد زیرا تیم ها از اعضای توانمند که اختیارات لازم را برای انجام امور دارند شکل گرفته است که منجر به تحقق اهداف و چشم اندازها در سازمان می شود.

سازگاری بیانگر سازمان هایی است که اغلب اثربخش، با ثبات و یکپارچه بوده و رفتار کارکنان از ارزش های بنیادین نشأت گرفته است. رهبران و پیروان در رسیدن به توافق مهارت یافته اند (حتی زمانی که دیدگاه متقابل دارند) و فعالیت های سازمانی بخوبی هماهنگ و پیوسته شده است. سازمان هایی با چنین ویژگی هایی، دارای فرهنگ قوی و متمایزند و بطور کافی بر رفتار کارکنان نفوذ دارند. در چنین سازمانی کارکنان

²⁶ - Azma & Mostafapour

²⁷ - King

توانایی ارتباطی بالایی داشته و تعارضات در جهت کارکرد بهتر و تصمیمات کارآتر به کار گرفته می شود. در چنین سازمانی دانش کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمان به کار گرفته می شود که نتیجه آن اثربخشی و تحقق اهداف سازمانی است.

انطباق پذیری در سازمان هایی که یکپارچگی نسبتاً زیادی دارند، سخت تغییر می کنند. لذا یکپارچگی درونی و انطباق پذیری بیرونی را می توان مزیت و برتری سازمان به حساب آورد. سازمان های سازگار بوسیله مشتریان هدایت می شوند، ریسک می کنند، از اشتباه خود پند می گیرند و ظرفیت و تجربه ایجاد تغییر را دارند. آن ها بطور مستمر در حال بهبود توانایی سازمان به جهت ارزش قائل شدن برای مشتریان هستند. در واقع انطباق پذیری بدون درک تغییرات محیطی امکان پذیر نیست، که تغییرات محیطی عمدتاً به همراه خود میزانی از عدم اطمینان را دارند که سازمان ها برای مدیریت این عدم اطمینان سعی می کنند تا سازمانی یادگیرنده را ایجاد کرده تا از مشکلات و پیچیدگی های ایجاد شده، موارد مهمی را که در آینده سازمان می تواند تاثیر بسیار زیادی داشته باشند تجربه کسب کنند، و آن را به صورت منابع دانش در سازمان ثبت کنند این رویه عدم اطمینان محیطی را کاهش و دستیابی سازمان به اهداف از پیش تعیین شده را حمایت می کند.

شاید بتوان گفت مهم ترین ویژگی فرهنگ سازمانی رسالت و مأموریت آن است. سازمان هایی که نمی دانند کجا هستند و وضعیت موجودشان چیست؟ معمولاً به بیراهه می روند. سازمان های موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به طوری که اهداف سازمانی و اهداف استراتژیک را تعریف کرده و چشم انداز سازمان را ترسیم می کنند. براساس یکی از تعاریف ارائه شده در فصل دوم مدیریت دانش بیانگر "بهره برداری و توسعه دارایی های دانشی یک سازمان در جهت تحقق اهداف آن سازمان" می باشد. شاید به عبارت بهتر مدیریت دانش را یک استراتژی برای رسیدن به رسالت سازمان دانست که براساس دانش درون سازمانی و در صورت لزوم برون سازمانی انجام می شود. نتایج به دست آمده با مطالعات مرتبط انجام شده توسط وندر هار و همکاران (۲۰۱۳)، رضایی کلاتتری و همکاران (۱۳۹۳)، نصیری پور و همکاران (۱۳۹۲)، خرم-خواه و همکاران (۱۳۹۲)، اخوان و همکاران (۱۳۹۱)، در یک راستا می باشد.

براساس یافته های پژوهش پیشنهادهایی در ادامه ارائه می گردد:

۱) شناخت عوامل فرهنگی خاص که برای هر سازمان منحصر به فرد است و می تواند به ارتقاء و یا مانعی برای پیاده سازی مدیریت دانش بیانجامد.

۲) استفاده از تجربیات شخصی کارکنان موجب بها دادن به نظرات آن ها و استفاده سازمان از اندوخته های کارکنان است که موجب کاهش هزینه ها و افزایش تعهد کارکنان می گردد.

۳) ایجاد تیم های همدل که موجب ارتقاء سطح یادگیری در سازمان می شود.

۴) برای ارتقا سطح مشارکت در امور (درگیر شدن در کار) توسعه مهارت های کارکنان، ارزش قائل شدن سازمان برای کار گروهی و اعطای اختیارات کافی الزامی است.

۵) برای رسیدن به سازگاری در سازمان تاکید بر ارزش های بنیادین، توافق، هماهنگی و پیوستگی در سازمان الزامی است.

منابع و مراجع

- [۱] امین بیدختی، علی اکبر؛ مکوندحسینی، شاهرخ و احسانی، زهرا.(۱۳۹۰). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان. راهبرد، ۲۰(۵۹)، صص: ۱۹۱-۲۱۶.
- [۲] خرم خواه، هستی؛ هاشم نیا، شهرام ، پیمان، سیدجواد.(۱۳۹۲). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش (مطالعه موردی: اداره کل استاندارد گیلان). مدیریت فرهنگی، ۷(۱۹)، صص ۱۳-۲۴.
- [۳] رابینز، استیفن پی.(۱۳۸۵). رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعراب ی، تهران :موسسه مطالعات و پژوهشهای فرهنگی، چاپ هفتم.
- [۴] رحیمی، ح و نجفی،م.(۱۳۸۶). مدیریت دانش در سازمان های آموزشی. تهران: جاودانه.
- [۵] رحیمی، حمید و محمد نجفی(۱۳۸۶). مدیریت دانش در سازمان های آموزشی، تهران : انتشارات جاودانه.
- [۶] رضایی کلانتری، مرضیه؛ صالحی، محمد و طاهری، سیده مریم.(۱۳۹۳). رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری و تعیین سهم هر یک از مولفه ها.ریافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵(۱۱(پیاپی ۱۷))، صص: ۱۷۵-۱۸۸.
- [۷] زارعی متین، ح.(۱۳۷۲). فرهنگ و عملکرد سازمان. دانش مدیریت، شماره ۲۳، ص ۵۸.
- [۸] کرمی پور، محمدرضا(۱۳۸۲). معلم، مدیریت دانش و آموزش"، مجله توسعه مدیریت، شماره ۴۹.
- [۹] مجیبی میکالایی، تورج؛ حسین زاده آبندانسری، سمیه.(۱۳۹۲). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استراتژی مدیریت دانش در شرکت نفت پارس (سهامی عام). پژوهشگر(مدیریت)، ۱۰(۲۹)، صص: ۱-۱۲.
- [۱۰] محمدداوودی، امیرحسین و حجتی، فائزه.(۱۳۹۰). ارزیابی فرایند یادگیری گروهی در دانشجویان بر اساس مدل نپ. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۲۳(پیاپی ۷)، صص ۵۷-۸۸.
- [۱۱] محمدی فاتح، اصغر .محمد صادق، سبحانی و داریوش محمدی(۱۳۸۷)، مدیریت دانش(رویکردی جامع). تهران :پیام پویا.
- [۱۲] مظفری،امین و سایر همکاران(۱۳۸۷). "بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و سبک های رهبری در دانشگاه های ایران"، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۷.
- [۱۳] یعقوبی، مریم و جوادی، مرضیه. (۱۳۹۰). رابطه بین مدیریت دانش و یادگیری تیمی در بیمارستان های منتخب شهر اصفهان در سال ۱۳۸۹. مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، ۱۱(۹(پیاپی ۳۸))، (ویژه نامه توسعه آموزش و ارتقای سلامت)، صص: ۱۰۸۳-۱۰۹۰.
- [14] Allameh, Mohsen; Zamani, Mohsen and Davoodi, Sayyed Mohammad Reza. (2011).The Relationship between Organizational Culture and Knowledge
- [15] Babnika, Katarina; Trunk Širca, Nada and Dermol, Valerij.(2014). Individuals learning in work teams: Support to knowledge management initiatives and an important source of organizational learning. Procedia - Social and Behavioral Sciences 124, 178 – 185.
- [16] Balthazard , Pieer. A , & Cook, Robert. A. (2004). Organizational Culture and Knowledge Management Success: Assessing the Behavior Performance Continuum. Proceedings of the 37 Hawaii International Conference on System Sciences.
- [17] Beige M. Knowledge management to achieve organizational learner. Monthly Vehicle Engineering and Related Industries 2009; 1(3):33-40.[Persian].
- [18] Bresó, Irene ; Gracia, Francisco Javier ; Latorre, Felisa and María Peiró, José.(2008). Development and validation of the Team Learning Questionnaire. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO, VOL. 14, N.º 2, 145-160
- [19] Bui, H. T., Baruch, Y., Chau, V. S., & He, H. W. (2016). Team learning: The missing construct from a cross-cultural examination of higher education. Asia Pacific Journal of Management, 33(1), 29-51.

- [20] Darroch, J. & McNaughton, R. (2002), "Examining the link between knowledge Management practices and types of innovation", *J. Intellect Capital*, Vol. 3, No. 3, pp: 210-222.
- [21] Davenport, T. H. (2016). Personal knowledge management and knowledge worker capabilities. *Personal knowledge management*, 167-188.
- [22] Denison, D. R. (2000). "Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change". In S. Cartwright & C. Cooper (Eds.), *the handbook of organizational culture*. London: John Wiley & Sons.
- [23] Ellis, A. P., Hollenbeck, J. R., Ilgen, D. R., Porter, C. O., West, B. J., & Moon, H. (2003). Team learning: Collectively Connecting the Dots. *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 821-835.
- [24] Fong, S.W.P and Choi, K.Y.S.(2009).The Processes of knowledge management in professional services firms in the construction industry: a critical assessment of both theory and practice. *Journal of knowledge management*,13(2), Pp:110-126.
- [25] Haji karimi MH. Barresi va tahlil bekargiri modiriati danesh dar sanat sakht az manzar mazaya va mahnodiatha. *Mahname beynolmelali rah sakhtman*. 2009:60. [Persian].
- [26] Hong,Jon-Chao , Knowledge management in the learning organization, *The Leadership & Organization Development Journal*. 1999;20(4): 207-215.
- [27] Hovland, Ingie. *Knowledge Management and Organizational Learning: An International Development Perspective*. Overseas Development Institute, 2003.
- [28] Kathiravelu, Sunita Rega; Mansor, Nur Naha Abu; Ramayah,T and Idris, Norhalimah.(2014). Why Organisational Culture Drives Knowledge Sharing?. *Procedia - Social and Behavioral Sciences(International Conference on Innovation, Management and Technology Research,Malaysia*, 22 – 23 September), 129, Pp:119 – 126.
- [29] King, W. R. 2001. Strategies for creating a learning organization. *Information Systems Management*, Winter 2001, 12-21.
- [30] Lee, J. C., Shiue, Y. C., & Chen, C. Y. (2016). Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process improvement. *Computers in Human Behavior*, 54, 462-474.
- [31] Malhotra, Yogesh (2000), From Information Management to Knowledge Management: Beyond the "Hi-Tech Hidebound" Systems.In K. Srikantaiah & M.E.D. Koenig (Eds.), *Knowledge Management for the Information Professional*. Medford, N.J.: Information Today Inc. Available at: <http://www.brint.org/IMtoKM.pdf>.
- [32] Management:(case study:esfehan university).*Procedia Computer Science* 3,1224–1236.
- [33] Massa, S; Testa, S. (2009). "A knowledge management approach to organizational competitive advantage: Evidence from the food sector", *European Management Journal*, Vol. 27, pp. 129– 141.
- [34] Massingham , Peter, Organizational commitment, knowledge management interventions, and learning organization capacity, *The Learning Organization journal*.2009.16(2):P:122-142.
- [35] Morsing, M; Oswald, D. (2009), "Sustainable leadership: management control systems and organizational culture in Novo Nordisk A/S,Corporate Governance, Vol. 9 No. 1, pp. 83-99.
- [36] Newman, B. B; Conrad, K. W. (2000). "A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practice, and Technologies, in: *Proceedings of the Practical Aspects of Knowledge Management*", (PAKM 2000), The Knowledge Management Forum, Basel, Switzerland, 2000, pp. 16-33.
- [37] Nikbakht A, Siadat S, Hoveida R, Moghadam A. Study of the Relationship between Knowledge Management and Chairpersons Leadership Styles at Isfahan University of

- Medical Sciences from Faculty View Points. *Health Information Management* 2010; 7(2): 224. [Persian].
- [38] Obeidat, B. Y., Al-Suradi, M., Masa'deh, R. E., & Tarhini, A. (2016). The impact of knowledge management on innovation: an empirical study on Jordanian consultancy firms. *Management Research Review*, 39(10).
- [39] Savelsbergh, C. M., Poell, R. F., & van der Heijden, B. I. (2015). Does team stability mediate the relationship between leadership and team learning? An empirical study among Dutch project teams. *International journal of project management*, 33(2), 406-418.
- [40] Senge, P.M, et al. *The Dance of change: The challenges of Sustaining Momentum in Learning Organizations*. New York: Doubleday, 1999.
- [41] Shao, Zhen; Feng, Yuqiang and Liu, Luning.(2012). The mediating effect of organizational culture and knowledge sharing on transformational leadership and Enterprise Resource Planning systems success: An empirical study in China. *Computers in Human Behavior*, 28, Pp: 2400-2413.
- [42] Shirbagi, N. (2016). Study of organizational commitment of faculty members in relation to organizational culture and leadership frames of chairpersons in Tabriz university and Panjab university.
- [43] Small and Medium Enterprises, *Industrial Management & Data System*, Vol. 105, No.3.
- [44] Sung, Sun Young and Choi, Jin Nam.(2012). Effects of team knowledge management on the creativity and financial performance of organizational teams, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118, Pp: 4-13.
- [45] Tang, M., & Zhang, T. (2016). The impacts of organizational culture on information security culture: a case study. *Information Technology and Management*, 1-8.
- [46] Tong, C., Tak, W. I. W., & Wong, A. (2015). The impact of knowledge sharing on the relationship between organizational culture and job satisfaction: The perception of information communication and technology (ICT) practitioners in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(1), 19.
- [47] Van der Haar, Selma; Segers, Mien and Jehn, Karen A.(2013). Towards a contextualized model of team learning processes and outcomes. *Educational Research Review*, 10, Pp:1-12.
- [48] Wiewiora, Anna; Trigunaryah, Bambang; Murphy, Glen and Coffey Vaughan.(2013). Organizational culture and willingness to share knowledge: A competing values perspective in Australian context. *International Journal of Project Management*. 3, 1163-1174.
- [49] Wong , K.Y,(2005). Critical Success Factor for Implementing Knowledge Management in
- [50] Yaghoubi M. KM ring lost in health Organization, 5th annual Congress of Student of Health Services Administration. Tabriz.9-12 April 2006:355 [Persian].
- [51] Yao, C. Y., Tsai, C. C., & Fang, Y. C. (2015). Understanding social capital, team learning, members'e-loyalty and knowledge sharing in virtual communities. *Total Quality Management & Business Excellence*, 26(5-6), 619-631.
- [52] Yousefi AR. Evaluation factors of knowledge management in selected teaching hospitals in Isfahan 1386. [BS Thesis]. Health Management and Economics Research Centre. Isfahan University of Medical Sciences.2006. [Persian].
- [53] Zheng, Wei; Yang, Baiyin and McLean, Gary N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63,Pp: 763-771.