مجله علمی پژوهش درمدیریت ومطالعات اجتماعی، شماره ۱۱ ، بهار ۱۳۹۷جلد۲، ص ۳۰۴-۲۹۵
http://www.jmss.ir

مجله علمی پژوهش درمدیریت ومطالعات اجتماعی (سال چهارم)
شماره ۱۱ / بهار ۱۳۹۷ / ص ۳۰۴-۲۹۵

مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی

مهدیه حیدری[1]

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی پردیس فارابی دانشگاه تهران

نویسنده مسئول:

مهدیه حیدری

چکیده

اهمیت مقوله دانش در دهه های اخیر رشد روز افزونی داشته است که این امر ناشی از تمرکز بر دانش به عنوان یکی از منابع استراتژیک سازمان می باشد. امروزه سازمانها یکی از راههای تمایز خود از سازمانهای دیگر را در افزایش میزان دانش بنیانی سازمان خود جستجو می کنند تا بتوانند از طریق آن به سطوح بالاتری از کارآیی و نوآوری دست یابند.فرهنگ یک شرکت بر دامنه و بر محتوای انتقال دانش تاثیر می گذارد. دانش اغلب شاخص مهمی برای فرهنگ شرکت است.هر شرکتی فرهنگ خود را دارد ،این فرهنگ توسط سرگذشت و اوضاع آن شرکت شکل می گیرد. فرهنگ، برای رفتار اجتماعی و کنش گروهی، مقررات اساسی را تعریف می کند .در خلق فرهنگ مناسب اشاعه دانش ،نقش مدیران بسیارمهم است.در خصوص اهمیت فرهنگ در دانش سازی می توان گفت فرهنگ منجر به خلق محیط های هماهنگ ساز سینرژیک می شود. افراد در بصیرت های سازمانی سهیم می شوند و خواستار کمک از همکاران خود برای نیل به نتایج بهتر هستند. شاین معتقد است "به منظور نیل به یک دیدگاه مشترک باید تجارب مشترک کافی موجود باشد، و برای تثبیت آن ،علاوه بر گذشت زمان، مرحله آگاهی نیزباید پشت سر گذاشته شود. در این صورت فرهنگ یک دستاورد مبتنی بر تجارب گروهی خواهد بود که از فرایند یادگیری حاصل شده " در این مقاله به دنبال آن هستیم که ابتدا به بیان ویژگی های دانش، مدیریت دانش و تعاریف خاص مربوط به هر کدام پرداخته و سپس فرهنگ و فرهنگ سازمانی تعریف شود و در آخرارتباط این دو رابیان کنیم.

واژگان کلیدی: دانش ،مدیریت دانش، فرهنگ، فرهنگ سازمانی

مقدمه

اغلب این گونه بیان می شود که مدیریت دانش باید وظیفه خطیر تغییر فرهنگ سازمانی را به منظور تسهیم و انتقال دانش مورد نیاز بر عهده بگیرد . که این دیدگاه اشتباه است و باور زیاد نسبت به آن، احتمالاً به این خاطر است که از این اصطلاح برای تشریح فاکتورهای متفاوت اجتماعی، سیاسی و روانی استفاده شده است نه فرهنگی به عنوان یک مشخصه [۱]فرهنگ دانش طلب، یکی از آشکارترین ارکان اصلی موفقیت یک طرح است. همین عامل شاید مشکل ترین شرط برای موفقیت یک طرح دانش از آغاز اجرای آن به شمار آید. سازمان‌ها می‌بایستی در فرهنگ خود گرایش مثبتی به دانش داشته باشند، اما بسیاری فاقد چنین عقیده ای هستند. به اعتقاد ما ،مهمترین عامل در ترویج فرهنگ دانش مثبت، نوع افرادی است که شرکت جذب و استخدام می‌کند [۲] هر سازمانی فرهنگ خود را دارد این فرهنگ توسط سرگذشت و اوضاع آن سازمان شکل می‌گیرد . آگاه سازی افراد نسبت به فرهنگ سازمان خود و نسبت به تاثیر آن فرهنگ بر فرایند های دانش، اقدام مهمی در معرفی مدیریت دانش اثر بخش است [۳].

دانش و مدیریت دانش

دانش:

سازمان‌ها همه در پی هدفی، موجودیت دارند. آنها برای رسیدن به هدف خود به دانش و فرآیندهای ایجاد آن ، نیاز دارند. بخشی از تعریف دانش، باید این باشد که دانش اعمال و تصمیمات را فعال می‌سازد. و این دو در خدمت هدف سازمان هستند [۴] دانش[۱]، مجموعه‌ای سازمان یافته از داده‌ها و اطلاعات است که افراد در تجارب و دیگر سازمان‌ها، آن را با قواعد، مراحل و عملیات یاد گرفته شده به مرور زمان، خلق و حفظ می‌کنند. «مارکاس»[۲] دانش را این‌گونه تعریف می‌کند: «کاربرد غرایز، عقاید، قواعد، مراحل و اطلاعات برای راهنمایی اعمال و تصمیمات در مسئله‌ای که در زمینه خاصی است»، «باستون»[۳] به عنوان یک انسان‌شناس، عنوان کرده است که «دانش الگوست»، رابطه‌ای است که در مجموعه‌ای از داده‌ها و اطلاعات یافت می‌شود.» [۵]

دانش ارتباط زیادی با انسان دارد . به ویژه اینکه از ذهن بشر منشا یافته و در ذهن بشر نیز به کار می رود. به عبارت دیگر ،دانش محصول تجربه و انعکاس بشر با تاکید بر درک و دریافت(چرا وچگونه) است. دانش چیزی است که با نمودها منتقل می شود(مثلا با الگو های زبان شناسانه ،نمادین، دیجیتالی ،ذهنی، رفتاری،مادی) و برای پردازشگر مفید است(مثل ذهن انسان) و به شکل توصیفی(توصیف وضعیت سیستم، چه کسی، چرا، کی،...) رویه ای(توصیف چگونگی و نحوه انجام چیزی) یا استدلالی (توصیف منطق یا علیت) دسته بندی می شود[۶]

دانشمندان معتقدند د ر ماهیت دانش اجماعی وجود ندارد. به رغم عدم توافق، بسیاری تلاش ها در تعریف « دانش چیست؟» صورت گرفته است .این تعاریف عبارتند از:[۷]

دالکر[۴] بیان می کند که دانش به شناسایی مسائل و توسعه و انتخاب راه حل هایی بر مبنای منطق و تجربه افراد کمک می کند[۸].

دانپورت و پروساک[۵] (۱۹۹۸) بیان می‌کنند که دانش مخلوطی چارچوب‌بندی شده از تجربه، ارزش‌ها، اطلاعات متنی و تخصصی است که یک اصولی را برای ارزیابی اطلاعات و تجربیات جدید ارائه می‌دهد. آنها توضیح می‌دهند که دانش ناشی از اطلاعات، و اطلاعات ناشی از داده می‌شود. اطلاعات از طریق مشاهده نتایج، درک ارتباطات و... به دانش تغییر شکل می‌دهد [۹]

---

[۱] -knowledge
[۲] - Marakas
[۳] - Baston
[۴] -Dalkir
[۵] . Davenport & prusak

علوی و لیدنر[۶] نیز بیان می کنند که دانش ،اطلاعات پردازش شده در ذهن افراد است که ممکن است منحصر به فرد، جدید و مفید باشد یا نه [۱۰].

ویگ[۷] (۱۹۹۳): وی سه تعریف مختلف از دانش ارائه می‌دهد: ۱- دانش مجموعه‌ای از شناخت اطلاعات عمومی و جداسازی‌های در نظر گرفته می‌شود. ۲- دانش شامل شناخت عمومی یک حوزه در یک روش یکپارچه شده و در هماهنگی با غیره شناخته شده است. و ۳- دانش یک هدایت کننده بزرگ، برای سازمانی است که هوشمندانه عمل می‌کند یعنی کار با تخصص، تجربه و دانش [۱۱] .

مدیریت دانش:

از هنگامی که فرض شده است مدیریت دانش[۸] اثرات مهمی روی عملکرد سازمان و موفقیت و شکست آن دارد. تلاش‌های بسیاری برای جمع‌آوری، اعتباربخشی، ذخیره، و اداره دانش از قبیل راهی که اعضا بتوانند برای اهداف کسب و کارشان از آن استفاده بکنند، وجود دارد[۷]. مدیریت دانش فرایندی نظامند برای کسب مزیت رقابتی یا دستیابی به اهداف سازمانی است. از آنجا که دانش منبعی رقابتی تلقی می‌شود . سازمان‌های اخذ دانش، ابتکار عمل مدیریت دانش را تعیین، اجرا و تقسیم می‌کنند و از دارایی‌های دانش بهره می‌جویند. این ابتکار عمل‌ها حاصل مدل‌سازی، فرآیند های تجاری یا بازمهندسی ، مدیریت کیفیت و سازمان‌های یادگیری هستند[۱۲] امروزه مدیریت دانش اهمیت فزاینده‌ای یافته و به دلایل مختلف رواج پیدا کرده است. برای موفقیت در اقتصاد جهانی امروز، سازمان‌ها باید زمان چرخه‌ای خود را در تولید کم کند، با حداقل هزینه‌ها و دارایی‌ها اجرا نمایند و بهره‌وری کارگر و عملکرد کارکنان را ارتقاء دهند [۶].

بنابراین برای رسیدن به یک مدیریت دانش موثر در سازمان به یک درک روشنی از آن نیاز داریم :

نوناکا وتاکوچی (۱۹۹۵): مدیریت دانش سازمانی درباره ایجاد دانش سازمانی است. آنها بیان می‌کنند که شرکت‌های ژاپنی بدین دلیل موفق شده‌اند که دارای مهارت و تجربه در «ایجاد دانش سازمانی» هستند. دیدگاه آنها روی مدیریت دانش در ایجاد دانش جدید، انتشار آن را از طریق سازمان و آن را به صورت محصول و خدمت در آوردن، می‌باشد [۱۳].

ویگ (۱۹۹۷) بیان می‌کند که «مدیریت دانش، دانش کاربردی، سیتماتیک، صریح، تجدیدنظر شده، و حساب شده است تا از این طریق اثربخشی دانش محور بنگاه را به حداکثر برساند[۱۴].

چوشی وهال ساپل[۹] (۲۰۰۴) مدیریت دانش را این‌گونه بیان می‌کنند « مدیریت دانش ،تلاش آگاهانه و نظام‌مند یک نهاد یا موجودیت برای نشر، پرورش، و کاربرد دانش موجود به نحوی که به آن نهاد یا موجودیت ارزش بیفزایدو نتایج مثبت در تحقق اهداف یا دستیابی به آرمان‌ها را به وجود آورد،می باشد[۱۵].

فرهنگ و فرهنگ سازمانی

فرهنگ:

همان‌طور که ملت‌ها فرهنگ‌های متفاوتی دارند، سازمان‌ها نیز شیوه‌های متمایزی برای اعتقاد داشتن، اندیشیدن و عمل کردن دارند که به وسیله نمادها، قهرمانان، ایدئولوژی و ارزش‌ها شناسایی می‌شوند[۱۶]. تیلور، فرهنگ را به عنوان یک پدیده متشکل از دانش، اعتقادات، آداب و رسوم، روحیات، قوانین، هنر و امکانات بالقوه دیگر می‌داند که از طریق اعضای یک جامعه توصیف می‌کند[۱۴]از دید پیتردراکر[۱۰] (۱۹۹۸) فرهنگ[۱۱] به معنی یک مفهوم دائمی و با ثبات می‌باشد. وی عناصر اصلی فرهنگ را این گونه بر می‌شمارد: ۱- استقلال شخصی[۱۲] ۲-

---

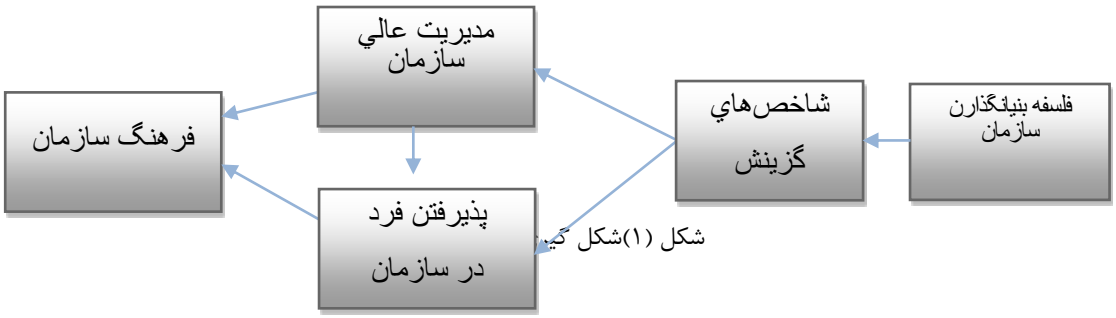
[۶] -Alavi & Lidner
[۷] - Wiig
[۸] -knowledge managment
[۹] -Joshi &Holsapple
[۱۰] -Drucker
[۱۱] -culture
[۱۲] - Personal autonomy

ساختار[۱۳] ۳- حمایت[۱۴] ۴- هویت[۱۵] ۵-عملکرد[۱۶] ۶- تحمل تضاد[۱۷] ۷- تحمل ریسک[۱۸] و معتقد است برای اینکه سازمان‌هایی با بهره‌روی بالا داشته باشیم باید اهمیت بیشتری به فرهنگ آن سازمان بدهیم[۱۷].

تحقیقات اجتماعی پیشین درباره فرهنگ که توسط هافستد[۱۹] (۲۰۰۱) و کروبر[۲۰](۱۹۵۲) انجام شد بیان می کند:فرهنگ عبارت است از راههای الگو برداری شده از تفکر، احساس ، واکنش که اساسا توسط سمبل ها و تعیین مو فقیت های متمایز گرو ههای انسانی کسب و منتقل شده است[۱۴].

شیوه شکل‌گیری فرهنگ‌ها :

در نمودار زیر شیوه شکل‌گیری فرهنگ سازمانی و حفظ و نگهداری آن ارائه شده است. اقدامات مدیریت عالی سازمان موجب می‌شود تا جو کلی شکل بگیرد و اینکه تا چه اندازه افراد بتوانند با فرهنگ سازمانی آشنا گردند، به فرایند گزینش افراد بستگی دارد [۱۱] .



شکل (۱)شکل گیر

فرهنگ، تنها بخش کوچکی از تمام موارد مرتبط با مدیریت دانش و فرایندهای دانش می‌باشد. بنابراین تحلیل دقیق تاثیر آن بر مدیریت دانش یا تاثیر مدیریت دانش بر فرهنگ خود مسائلی را پدید می‌آورد. فرهنگ به خودی خود پاسخی به پیچیدگی‌های مدیریت دانش نیست. بنابراین ما برای انجام موثر مدیریت دانش و پردازش بهتر دانش باید « فرهنگ را تغییر دهیم» راهی برای حل مشکلات عرضه نمی‌کند، بلکه تنها تجویزهایی برای جابجایی از مسیر غلط به سمت تشریح مدیریت دانش و پردازش دانش می‌باشد

فرهنگ سازمانی:

محتوای مفاهیم فرهنگ سازمانی و فرهنگ بسیار به هم شبیه هستند . یعنی اینکه هر دوی آنها با عملکرد کاری ایده‌آل و اینکه چگونه اعضای یک جامعه خود و دیگران را درک می‌کنند، ارتباط دارند[۱۸]. یکی از ویژگی‌های سازمانی که احتمالاً موفقیت هر رویکرد مدیریت را تحت تاثیر قرار می‌دهد، فرهنگ سازمانی آن است [۱۹] .

هنگامی که سازمانی ،دارای افرادی با فرهنگ‌های مختلفی باشند، افراد درک و برداشت متفاوتی از تغییرات سازمان پیدا می کنند که این بر نوع پذیرش افراد از تغییرات سازمان اثر دارد[۲۰]. همانطوری که چسب ، اجسام را به هم نگه می دارد، فرهنگ سازمانی نیز اعضای سازمان را به هم وصل می‌کند و ایده‌ها، ارزش‌ها و عقاید مشترک بین اعضا را بیان می‌کند . فرهنگ بین المللی در محیط کاری بسیار مهم است.زیرا همانطوری که فرهنگ ،اعتقادات،ایده ها،و نگرش های مشترک توسعه یافته بین گروها است. هنگامی که یک فرد با یک فرهنگ قوی وارد محیط کارش می‌شود، تجربیات قبلی وی بر درکش از محیط تاثیر می‌گذارد[۲۱].

---

[۱۳] - Construction
[۱۴] - Support
[۱۵] - Indentity
[۱۶] - Perfomance
[۱۷] - Conflict tolerace
[۱۸] - Risk tolerace
[۱۹] -Hofstede
[۲۰] -Kroeber

هافستد ، باند و لوک [۲۱](۱۹۹۳) بر این نکته تاکید می کنند که فرهنگ سازمانی به عنوان یک خصوصیت سازمانی به گونه ای فرض شده است که این فرهنگ به تک تک افراد آن سازمان بستگی دارد[۲۲].

افراد از فرهنگ سازمانی [۲۲]جهت ایجاد انتظارات رفتاری استفاده می‌کنند و سپس از این انتظارات رفتاری برای تصمیم گیری درباره انواع رفتارهایی که هر کدام متناسب با یک موقعیت خاص می‌باشند، استفاده می‌کنند[۲۳].هر چند فرهنگ سازمانی یک مفهوم وسیع کاربردی در علم مدیریت می باشد،اما هیچ اجماعی در مورد تعریف آن وجود ندارد [۲۴].فرهنگ سازمانی به عنوان قوانین و هنجارهای مشترکی تعریف شده است که در جهت رفع مشکلات و موقعیت‌هایی که ممکن است اعضای یک سازمان با آنها مواجه شوند، راه‌حل‌های مطلوبی را پیشنهاد می‌دهد. آن به عنوان الگویی از ارزش‌ها و اعتقاداتی است که به افراد کمک می‌کند تا وظایف سازمانی را درک کنند و رفتار افراد را با هنجارها مطابقت دهد[۲۵].این فرهنگ اخذ شده سازمانی، به ارزش ها و اعتقادات مشترک اعضای سازمان، سمبل ها و مصنوعات دستی، یا ادراکات سازمانی فرایند های کسب شده سازمان اشاره دارد.

این ایده که فرایند های اجتماعی برای درک زندگی سازمانی مهم هستند ،تاریخچه ای طولانی در تحقیقات سازمانی دارد. و مربوط می شود به مطالعات هاثورن که درباره نقش روابط انسانی بر بهروری کارگران بود.نیم قرن بعد ،روابط بین فرهنگ سازمانی و جنبه های مختلف عملکرد سازمانی از قبیل کارایی و نوآوری در طول دهه ۱۹۸۰ به یک موضوع داغ تبدیل شد [۱۸]. از هنگامی که فرهنگ سازمانی یکی از عوامل اصلی نوآوری های موفقیت آمیز شده ،این پدیده اجتماعی بسیار مورد بحث قرار گرفت. هر گروه یا اجتماع انسانی، مکانیسم های مختلفی برای هماهنگی فعالیت های فردی اعضا یشان دارند.ازآن طرف، مکانیسم های اجتماعی دیگر نقش مهمی را در سیستم های اجتماعی که بر مبنای راههای تفکر مشترک، احساسات یا رفتار، فرضیات مشترک ،هنجارها و ارزش های مشترک، درک یکسان سمبل ها، تفسیر و برداشت یکسان ،قوانین ارتباطات که مناسبِ سازمان های انسان محور می باشد، را ایفا می کنند .همه این اجزا در واقع زیر مجموعه فرهنگ سازمانی می باشند[۲۴].

فرهنگ در روابط بین افراد و اجتماع آشکار می شود و به عنوان یک جزء جدا ناپذیر از افراد یا گروه بیان می شود .فرهنگ سازی فرایند توسعه فعالیت های هیجانیِ اجتماعی فردی است که فعالیت اجتماعی گروهی را ،هم ایجاد می کند و هم یاد می دهد[۲۶] .

یک موضوع قابل توجه، ضرورت وجود هماهنگی میان فرهنگ سازمان و طرحهای مدیریت دانش است؛ طرحهایی که با فرهنگ سازمانی به خوبی در نمی‌آمیزند، رشد هم نمی‌کنند. مثلاً فرهنگ کاملاً مستقل واحدها اجازه عرض اندام مدیران دانش در سطح کل سازمان را سلب می‌کند[۲]

ابعاد فرهنگ سازمانی

در یکی از مطالعات اخیر، شش ویژگی کلیدی برای فرهنگ سازمانی معرفی شده است: ۱- فرهنگ سازمانی آموختنی است. ۲- هم ستانده و هم نهاده سازمان است. ۳- بخشی از آن آگاهانه است. ۴- ریشه تاریخی دارد. ۵- به طور مشترک توسط اعضای سازمان حفظ می‌گردد. ۶- در همه سازمان‌ها همگون نیست [۱۴] .فرهنگ پیشنهاد می‌دهد که امنیت توده مردم[۲۳] از امنیت قوانین بیشتر اهمیت دارد فرهنگ می‌گوید که برای "دانستن"[۲۴] حتماً نباید ملزم به آن باشیم هم چنین به ما می‌گوید که دارای تفکر عمیقی در زندگی باشیم [۱۶]

افراد از فرهنگ سازمانی جهت ایجاد انتظارات[۲۵] رفتاری استفاده می‌کنند و سپس از این انتظارات رفتاری برای تصمیم گرفتن درباره انواع رفتارهایی که هر کدام متناسب با یک موقعیت خاص می‌باشند، استفاده می‌کنند [۱۵]. یک موضوع قابل توجه، ضرورت وجود هماهنگی میان فرهنگ سازمان و طرحهای مدیریت دانش است؛ طرحهایی که با فرهنگ سازمانی به خوبی در نمی‌آمیزند، رشد هم نمی‌کنند مثلاً فرهنگ کاملاً مستقل واحدها اجازه عرض اندام مدیران دانش در سطح کل سازمان را سلب می‌کند [۲]. محیط و زمینه سازمانی مانند

---

[۲۱] -Bond &Luk
[۲۲] - organizational culture
[۲۳] -Herd
[۲۴] -Knowing
[۲۵] -Exception

محیط و زمینه فرهنگی به شدت بر بعد ضمنی دانش تاثیرگذار است. به همین دلیل توجه داریم که این نوع انتقال دانش شدیداً به سازمان و فرهنگ خود اختصاص دارد. بنابراین انتقال دانش از طریق روایت‌ها در فرهنگهای مختلف متفاوت خواهد بود [۳].

عناصر و ویژگی‌های فرهنگ سازمانی :

۱- مفروضات [۲۶]اساسی: به اعضا می‌گویند چگونه به امور بنگرند، و آنها را احساس نمایند. ۲- ارزش‌ها: به اعضا می‌گویند چه چیزی در سازمان‌ها مهم است و باید به آن توجه کنند. ۳- هنجارها: اعضا را در اینکه چگونه باید درموقعیت‌های خاص عمل کنند، راهنمایی می‌کند ۴- سنت و تشریفات: شامل رفتارهای مشهود و نیز ساختارها، رویه‌ها و قوانین سازمان می‌باشد [۱۷]. تا زمانی که افراد تازه وارد مقررات را نیاموزند، به عنوان اعضای تمام عیار سازمان به حساب نخواهند آمد. اگر مقامات عالی اجرایی یا مدیران صفی از این مقررات سرپیچی نمایند مستوجب عقوبت شدید خواهند شد. رعایت قوانین و مقررات، پاداش و ارتقای مقام را در پی خواهد داشت[۱۹]. هنگامی که یک فرد با یک فرهنگ قوی وارد محیط کار می‌شود تجربیات گذشته‌اش بر درکش از محیط تاثیر می‌گذارد [۲۱].

فرهنگ دانش[۲۷]

جنبه های دانش فرهنگ شرکت،بر موفقیت یا شکست بهره گیری از دانش ،تاثیر بیشتری دارد.یک فرهنگ دانش مدار، به معنی اعتماد و بحث آزاد درباره مسائل است .وقتی که فرهنگ شرکت ،اعتماد را ترویج نمی دهد. واقع بینانه نیست که از کارکنان انتظار داشنه باشیم دانش خود را به اشتراک بگذارند [۳].

فرهنگ دانش طلب مهمترین عامل موفقیت یک طرح دانش است. این عامل عناصر مختلفی دارد:

نگرش مثبت یا تمایل به دانش: کارکنان ،روشن و از لحاظ فکری کنجکاو هستند .آنها راغب و آزادند که به اکتشاف بپردازند و مدیریت به اقدامات دانش آفرین کارکنان خود بها می دهد.

غیبت ساکنان دانش در کوی فرهنگ: آدمها از سازمان خود دلخوری ندارند و از اینکه دیگران را در دانش خود سهیم کنند، نمی هراسند.

هماهنگی مدیریت دانش با فرهنگ: نوع مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی هماهنگی دارد[۲]

آبل و اکسبرو[۲۸] بیان می کنند که رسیدن به فرهنگ دانش به حمایت مدیریت نیاز است تا سازمان را جهت پذیرش فرهنگ دانش آماده کند. و هم چنین دارایی های دانش کسب و کار بنگاه را که شامل تکنولوژی های اطلاعات می باشد، را اداره کند[۱۴]. این دانشمندان بیان می کنند که آماده سازی سازمان برای توسعه فرهنگ دانش ضروری است و نوعا در بر گیرنده تغییر فرهنگ سازمانی از طریق اصلاح روش ها توسط افرادی که کار می کنند، است.(Ibid) بی میلی یا عدم خوش بینی به دانش در فرهنگهای سازمانی ،چندان تعجب آور نیست .مثلاً شاید کارکنان خیال کنند که دانش، آنان را برای سازمان به سرمایه ای از دست ندادنی و به اصطلاح دارای حق« آب و گِل» تبدیل می کند. وجود شرایطی این گونه، باعث بی علاقگی کارکنان نسبت به سهیم کردن دیگران در دانش خود می شود[۲].

فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش:

بر طبق نظر محققان مدیریت (داونپورت وپروساک، نوناکا و تاکوچی ، ...) یک روابط جدا نشدنی بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش وجود دارد. علوی ولیدنر[۲۹](۱۹۹۹) تاکید می کنند که موفقیت مدیریت دانش و اثربخشی سهم دانش در سازمانها عمدتاً با فرهنگ سازمانی ارتباط دارند. محققان فرض می گیرند که فرهنگ سازمانی به طور کامل با مدیریت دانش و آنچه که به مدیریت ،فرهنگ و خود سازمان بستگی دارد، ارتباط دارد. هاچکت[۳۰] (۲۰۰۰) یادآوری می‌کنند که سازمانها با داشتن مدیریت دانش موفقیت‌آمیز همواره فرهنگ جامع‌شان را به عنوان عامل حیاتی موفقیت‌شان بیان می‌کنند[۱۴].

---

[۲۶] - Assumption
[۲۷] knowledge culture

[۲۸] Abell & Oxbrow-
[۲۹] Alavi & Leidner
[۳۰] Hackett

با توجه به اهمیت فرهنگ و ارتباطش با دانش نتایجی در ارتباط با فرهنگ و دانش وجود دارد که به شرح زیر می باشد:

نخست: یک فرهنگ عینی سازمانی وجود دارد که بخشی از اکولوژی اجتماعی هر فرد و گروه در سازمان می باشد .فرهنگ عینی سازمانی به طور وسیع تشکیل شده از ادعاهای دانشی تعمیم یافته در سطح بالا ،بیاناتی درباره ارزش ها، ارزش گرایی و نظرات تعمیم یافته درباره طریقی که در دنیا کار انجام می شود که بعضی از آنها تصدیق شده، باقی مانده و تسهیم شده اند. البته ممکن است همه اعضا با آنها موافق نباشند و در بسیاری از روش ها به شکل مشهودی متناقض باشند، اما حسی مشترک است که همهٔ اعضای گروه به این فرهنگ عینی دسترسی داشته باشند [۲۷].

دوم:هر نمایندهٔ سطح گروهی، هر سیستم ،هر گروه رسمی سازمانی دارای یک فرهنگ ذهنی است که در سطحر وسیعی از اجزای زمینه دانش ارزش گرا و با نگر ش های سطح بالا تشکیل شده است. که بر تصمیم گیری گروهی اعضا تاثیر می گذارند. بنابراین، رفتار نمایندگان گروه هم از فرهنگ های ذهنی و عینی درونی وهم از فرهنگ عینی سازمانی متاثر شده است[۱].

سوم: بانفوذ ترین و هم چنین ضعیف ترین زمینه فرهنگی ذهنی، بالاترین سطوح می باشد که بیشتر از همه از محرک موقعیتی دور است[۲۸].

چهارم: اگر چه گرایشات ارزشی و نگرش های سطح بالا، هم با نفوذ ترین هم کم اثر ترین موارد در رفتار بی واسطه می باشند، با این حال آنها سخت ترین زمینه های دانشی برای تغییر در کوتاه مدت هستند. این امر از این جهت صحیح است که آنها در نتیجه تقویت الگوهای رفتاری در موقعیت های واقعی گوناگون که به وسیلهٔ نمایندگان گروه یا سازمان تجربه شده، به وجود آمده و حفظ شده اند. این الگوهای بسیار انتزاعی از هر فرهنگ ذهنی، در طی زمان باعث تقویت خود می شوند. برای تغییر آنها شخص نیاز دارد که ساختار خود تقویتی را بشکند و از الگوهای کمکی زیادی برای پشتیبانی از این ساختار استفاده کند[۱]

در حقیقت داونپورت و پروساک[۳۱] فرهنگ سازمانی کسب و کار را یک عامل تعیین کننده با پاسخ به اهداف سازمانی جهت ابتکار عمل مدیریت دانش می‌دانند. آنها پیشنهاد می‌کنند که مدیران و رهبران ارشد باید قبل از به کارگیری مدیریت دانش جدید، فرهنگ سازمان‌شان را ارزیابی کنند. برانچ[۳۲]۱۹۹۷ پیشنهاد می‌کند که بهتر است سیستم‌های مدیریت دانش توسط افرادی با فرهنگ‌های مختلف طراحی شود.همچنین نوناکا و تاکوچی[۳۳] معتقدند که فرهنگ سازمانی باید نقطه تمرکز مدیریت دانش جدید باشد[۱۴].

در حالیکه بسیاری از محققان ماهیت حیاتی فرهنگ سازمانی را به عنوان عاملی مهم در مدیریت دانش تشخیص داده اند، اما توافق نسبتاً کمی در ایجاد فرهنگی موثر برای مدیریت دانش وجود دارد. در واقع آیا فرهنگ های دانش در پیشبرد رشد و توسعه فرایند ها و سیستم های مدیریت دانش کمک می کند؟ دانپورت و پروساک خاطر نشان کردند که فرهنگ کسب و کار فرض می شود که نقش تعیین کننده ای در اداره موفقیت آمیز دانش ایفا می کند. بنابراین محققان پیشنهاد می کنند که اگر رهبران و مدیران بیشتر از یک سوم وقت شان را روی مسائل تکنولوژی – محور سرمایه گذاری کنند آنها متعهد نادیده گرفتن مهمترین مسئله یعنی ، فرهنگ سازمانی، می شوند[۱۴] .

---

[۳۱] Davenport & Prusak
[۳۲] Branch
[۳۳] Nonaka &Takeuchi-

نتیجه گیری:

فرهنگ ،تنها بخش کوچکی از تمام موارد مرتبط با مدیریت دانش و فرایند های دانش می باشد . بنابراین تحلیل دقیق تاثیر آن بر مدیریت دانش یا تاثیر مدیریت دانش بر فرهنگ خود مسائلی را پدید می آورد. فرهنگ به خودی خود پاسخی به پیچیدگی های مدیریت دانش نیست . بنابراین ما برای انجام موثر مدیریت دانش و پردازش بهتر دانش باید «فرهنگ را تغییر دهیم» راهی برای حل مشکلات عرضه نمی کند . بلکه تنها تجویز هایی برای جابه جایی از مسیر غلط به سمت تشریح مدیریت دانش و پردازش دانش می باشد.

منابع:

[۱] فایرستون. ژوزف، مک ال روی. مارک ،۱۳۸۷، *مباحث کلیدی در مدیریت دانش جدید*، ترجمه احمد جعفرنژاد و خدیجه سفیری، تهران، مهربان نشر،۱۳۸۷.

[۲] داونپورت. توماس اچ، پروساک. لورنس ،۱۳۷۹، *مدیریت دانش*، ترجمه حسین رحمان سرشت، تهران، نشر ساپکو ،۱۳۷۹.

[۳] پروست. گیلبرت، روب، استفان، مهاردت، کای رو، ۱۳۸۵، *مدیریت دانش* ، ترجمه علی حسینی خواه، تهران، نشر سیطرون، ۱۳۸۵.

[۱۶] مارکوات، مایکل جی ،۱۳۸۵، *ایجاد سازمان یادگیرنده: توسعه عناصر ۵ گانه برای یادگیری سازمانی* ، ترجمه محمدرضا زالی، تهران، مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران ،۱۳۸۵.

[۲۷] رابینز، استیفن پی ،۱۳۸۵، *رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه ها و کاربردها*، ترجمه علی پارساییان و محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی، جلد ۳، ۱۳۸۵.

[4] Judge, Robert, A. (2013). “Simulation knowledge flows to formulate strategies for implementing KM in small organizations.” school of information system technology

[5] Schiffel, Jeffery. A. (2011). “Improving KM programs using marginal utility in a metric space generated by conceptual Graphs.” school of computer and information sciences.

[6] Wu, Jiming .(2017). “Exploring the linke between KM performance and firm performance.” college of business and economics at the university of Kentucky.

[7] Yoon, kwang, S. (2014). “Testing the Fireston and McElroy KM model: an empirical study.” the dissertation of university of New York.

[8] Dalkir, K. (2015). “Knowledge management in theory and practice.” elsevier, Butterworth Heinemann.

[9] Deal , T. E., Kennedy, A. (2010). “Culture: a new look through old lenses.” Journal of applied behavioral science. Vol. 23, No. 4, pp. 7 – 13.

[10] Alavi, M., lidner, D. (2010). “Review: KM and KMS: conceptual foundations and research issues.” MIS quarterly. Vol. 25, No. 1, pp. 107 – 136.

[11] Weiss , M., Wolfgang,J. (2015). “living up to the European Union concept of employee involvement.” managerial law vol. 47, No. 6, pp. 43 – 58.

[12] Cholip, Robert. (2013). “Strategy implementation: the relationship between integrated project Management, KM and strategic project portfolio performance.” Marshall Goldsmith School of Management Alliant International university.

[13] Nonaka , Ikujiro. (2010). “The knowledge creating company.” Harvard Business Review

[14] Douglass christopain , Frank. (2015). “Organizational culture as a mediating factor on KMS in the aerospace and defense industry.” school of global leadership & entrepreneurship.

[15] Holsapple , C.W ., Joshi, K.D. (2014). “A formal KM ontology: conduct, activites, resources, and influences.” Journal of the American society for information science and Technology. Vol. 21, No. 14, pp; 593 – 612.

[17] Ugurlu, C.T. (2014). “The significance of school culture in elementary schools in terms of organizational development.” Procedia Social and Behavioral Sciences. Vol. 22, No. 9, pp. 1003 – 1007.

[18] Antonsen, Stian. (2011). “The relationship between culture and safety on offshore supply vessels.” safety science. Vol. 13, No. 5, pp. 1 – 11.

[19] Stock, G.N. (2016). “Organizational culture, critical success factors, and the reduction of hospital errors.” International Journal of Production Economics. Vol. 35, No. 7, pp. 368 – 392.

[20] Ke, W., Wei, k. (2014). “Organizational culture and leadership in ERP implementation.” Decision support systems. Vol. 12, No. 3,pp. 208 – 218.
[21] Testa, M. (2015). “National culture, leadership and citizenship: Implication for cross – culture management.” International Journal of Hospitality Management.
[22] Wants, C.T., Boglarsky, C.A. (2017). “Perceptions of organizational culture, leadership effectiveness and personal effectiveness across six countries.” Journal of international management. Vol. 16, No. 4, pp. 204 – 230.
[23] Gregory, T. (2016). “Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes.” Journal of Business Research. Vol. 32, No. 3, pp. 1 – 7.
[24] Baumgartner, RJ. ,Zielowski, C. (2017). “Analyzing zero emission strategies regarding impact on organizational culture and contribution to sustainable development.” Journal of cleaner production. Vol. 17, No. 3, pp. 1321 – 1327
[25] Beugelsdijk, S., Kaen, C. (2014). “A dyadic approach to the impact of differences in organizational culture on relationship performance.” Industrial Marketing Management. Vol. 14, No. 6, pp. 312 – 323.
[26] Rowe, James. (2015). “Invited Paper cybernetics of culture.” university of Sunderland. Vol. 36 ,No. 516, pp. 596 – 600.
Deal, T. E., Kennedy, A. (2009). “Culture: a new look through old lenses” Journal of applied behavioral [28] science.