

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی - گروه مدیریت آموزشی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A.)

گرایش: مدیریت آموزشی

عنوان:

بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش (KM) میان اعضاء هیأت علمی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸

استاد راهنما:

دکتر مسلم صالحی

استاد مشاور:

دکتر عباس قلتاش

نگارش:

مریم جاودانی

تابستان ۱۳۸۹

## تقدیم به :

• پدر بزرگوارم، که از او درس اراده و پشتکار را

آموخته ام،

• مادر مهربانم، که همواره در زندگی از

سرچشمه زلال الطاف بی دریغش سیراب شده

ام،

• خواهر و برادرانم که در این راه مشوق و همراه

من بودند.

## سپاسگذاری

با لطف و عنایت پرودگار دوره کارشناسی ارشد را به پایان رساندم و ادب اقتضا می کند از کلیه کسانی که در این دوره و در این پایان نامه من را یاری رساندند تشکر و قدردانی نمایم.

از استاد بزرگوار و مهربانم جناب آقای دکتر مسلم صالحی استاد محترم راهنما که با پشتیبانیهای بی دریغ و لحظه به لحظه اش در انجام این تحقیق مرا یاری کردند. از عمق جان تقدیر و تشکر می کنم .

از جناب آقای دکتر عباس قلتاش که زحمت مشاوره این پایان نامه را عهده دار بودند، صمیمانه تشکر می کنم.

همچنین از سایر اساتید دوران تحصیلم، مرحوم دکتر اصغر رضویه، دکتر سید مسعود سیدی، دکتر عبادا... احمدی دکتر عبدالمحمد طاهری، دکتر شایان جهرمی، خانم دکتر غیائی، خانم دکتر امیریان زاده و سایر عزیزانی که شاگردی در محضر آنان مایه مباهات و بزرگترین افتخار دوران تحصیلم بود تقدیر و تشکر می کنم.

از پدر و مادرم که بدون کمک و حمایت های ایشان امکان تحصیل برایم میسر نبود تشکر و قدردانی می نمایم.

از خداوند منان علو درجات علمی و معنوی این عزیزان را خواستارم.

## چکیده :

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش میان اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸ بوده است و جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اساتید و اعضای هیأت علمی دانشگاه مرودشت (۱۹۵ نفر) بوده اند، برای تعیین حجم نمونه از روش نمونه گیری طبقاتی استفاده شد، حجم نمونه مورد مطالعه در ابتدا ۱۲۵ نفر بوده اما با توجه به مدرک تحصیلی (دکتری و دانشجوی دکتری) به روش هدفمند، به ۷۴ نفر تقلیل یافت . این بررسی به روش توصیفی از نوع همبستگی صورت گرفته و جهت جمع آوری داده ها از پرسشنامه فرهنگ سازمانی با پایایی ۰/۷۹، یادگیری سازمانی با پایایی ۰/۸۵، مدیریت دانش با پایایی ۰/۹۶ بهره گرفته شده است. و برای تجزیه و تحلیل داده ها از رگرسیون چند متغیره به شیوه گام به گام و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است . نتایج حاصله به شرح زیر می باشد :

بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد.

بین ابعاد فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد .

بین ابعاد یادگیری سازمانی و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد .

**واژگان کلیدی:** فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، اعضای هیأت علمی

فصل اول: کلیات تحقیق

۱	مقدمه	۱-۱
۲	بیان مسأله	۲-۱
۴	اهمیت و ضرورت تحقیق	۳-۱
۵	اهداف تحقیق	۴-۱
۵	۱-۴-۱ هدف کلی	
۵	۲-۴-۱ اهداف جزئی	
۵	۵-۱ فرضیات تحقیق	
۵	۱-۵-۱ فرضیه اصلی	
۵	۲-۵-۱ فرضیه فرعی	
۵	۶-۱ تعریف مفاهیم و واژه های مورد استفاده	
۵	۱-۶-۱ تعاریف نظری	
۶	۲-۶-۱ تعاریف عملیاتی	

فصل دوم: ادبیات تحقیق

بخش اول : فرهنگ سازمانی

۸	۱-۲ مقدمه	
۸	۲-۲ تعریف فرهنگ	
۱۰	۳-۲ تعریف سازمان	
۱۰	۴-۲ رابطه کلی فرهنگ و مدیریت	
۱۱	۵-۲ تاریخچه فرهنگ سازمانی	
۱۳	۶-۲ منشأ و چگونگی شکل گیری فرهنگ سازمانی	
۱۵	۷-۲ اهمیت فرهنگ سازمانی	
۱۶	۸-۲ تعریف فرهنگ سازمانی	
۱۸	۹-۲ تقسیم بندی انواع فرهنگ سازمانی	
۱۸	۱-۹-۲ دسته بندی رابرت کوبین و مایکل مک گارت	
۱۹	۲-۹-۲ فرهنگ غالب و خرده فرهنگ ها	
۲۱	۱۰-۲ سطوح فرهنگ سازمانی از دیدگاه ادگار شاین	
۲۵	۱۱-۲ مدل پویایی فرهنگی ماری جوهج	
۲۷	۱۲-۲ ویژگی فرهنگ سازمانی از دیدگاه نظریه پردازان مدیریت	
۲۷	۱-۱۲-۲ ویژگی فرهنگ سازمانی از نظر رابینز	
۲۸	۲-۱۲-۲ ویژگی های فرهنگ سازمانی از دیدگاه ادگار شاین	
۲۹	۱۳-۲ ابعاد فرهنگ سازمانی	
۳۰	۱۴-۲ عوامل مؤثر بر فضای فرهنگ يك سازمان	
۳۱	۱۵-۲ الگوهای شناخت و بررسی فرهنگ سازمانی	
۳۱	۱-۱۵-۲ الگوی (AGIL) پارسوتر	

- ۳۳ ..... ۲-۱۵-۲ الگوي ويليام اوشي
- ۳۵ ..... ۲-۱۵-۳ الگوي ليت وين واسته اينگر

بخش دوم: مدیریت دانش

- ۳۷ ..... ۲-۱۶-۱ مقدمه
- ۳۸ ..... ۲-۱۷-۱ مفهوم داده، اطلاعات دانش
- ۴۱ ..... ۲-۱۸-۱ دانش شخصي در مقابل دانش سازماني
- ۴۳ ..... ۲-۱۹-۱ مراحل تبدیل دانش از نظر نوناکار و تاکه اوچي
- ۴۴ ..... ۲-۲۰-۱ عناصر اساسي دانش از نظر صاحب نظران علم مدیریت
- ۴۴ ..... ۲-۲۰-۱ تولید دانش
- ۴۵ ..... ۲-۲۰-۲ توزیع دانش
- ۴۵ ..... ۲-۲۰-۳ اعتبار بخشی به دانش (تأیید دانش)
- ۴۵ ..... ۲-۲۰-۴ کاربرد دانش
- ۴۵ ..... ۲-۲۱-۱ فرایند دانش
- ۴۷ ..... ۲-۲۲-۱ خصوصیات دانش
- ۴۷ ..... ۲-۲۳-۱ نقش و اهمیت دانش
- ۴۹ ..... ۲-۲۴-۱ تاریخچه مدیریت دانش
- ۵۲ ..... ۲-۲۵-۱ تعاریف مدیریت دانش
- ۵۴ ..... ۲-۲۶-۱ رویکردهای متفاوت به مدیریت دانش
- ۵۴ ..... ۲-۲۷-۱ اصول مدیریت دانش
- ۵۵ ..... ۲-۲۸-۱ مدل های چرخه (سیکل) مدیریت دانش
- ۶۰ ..... ۲-۲۸-۱ نیاز به دانش
- ۶۱ ..... ۲-۲۸-۲ توسعه و بهبود دانش
- ۶۲ ..... ۲-۲۸-۳ توزیع و نشر دانش
- ۶۲ ..... ۲-۲۸-۴ بهره برداری از دانش
- ۶۳ ..... ۲-۲۸-۵ حفظ و ذخیره دانش
- ۶۳ ..... ۲-۲۸-۶ ارزیابی دانش

بخش سوم: یادگیری سازماني

- ۶۵ ..... ۲-۲۹-۱ پیشینه سازمان های یادگیرنده
- ۶۷ ..... ۲-۳۰-۱ انواع یادگیری های سازماني
- ۶۸ ..... ۲-۳۰-۱ یادگیری برای بقا
- ۶۹ ..... ۲-۳۰-۲ یادگیری برای گذار
- ۷۰ ..... ۲-۳۰-۳ یادگیری دوگانه
- ۷۱ ..... ۲-۳۰-۴ یادگیری آینده نگر
- ۷۲ ..... ۲-۳۱-۱ شیوه های جدید یادگیری در سازمان های یادگیرنده
- ۷۲ ..... ۲-۳۱-۱ دیالوگ یا گفتگو
- ۷۳ ..... ۲-۳۱-۲ طراحی سناریو
- ۷۳ ..... ۲-۳۱-۳ شیوه مرلین
- ۷۴ ..... ۲-۳۱-۴ آموزش در عمل
- ۷۴ ..... ۲-۳۱-۵ حوزه های تمرین
- ۷۴ ..... ۲-۳۱-۶ مدیریت دانش

۷۵	..... ۳۲-۲ ساز و کارهای یادگیری سازمانی
۷۷	..... ۳۲-۲ نظریه دانشمندان در زمینه یادگیری سازمانی
۷۷	..... ۳۲-۲-۱ نظریه پیتر سنگه
۸۰	..... ۳۲-۲-۲ نظریه گریس آرگریس
۸۱	..... ۳۲-۲-۳ نظریه بیرنز و کاپاچینو
۸۱	..... ۳۲-۲-۴ نظریه کاکلوسی ودیل
۸۱	..... ۳۲-۲-۵ نظریه کافمن و سنگه
۸۲	..... ۳۲-۲-۶ نظریه مالربا
۸۲	..... ۳۲-۲-۷ باورسونگ
۸۳	..... ۳۳-۲ تحقیقات پیشین
۸۳	..... ۳۳-۲-۱ تحقیقات انجام شده در ایران
۸۵	..... ۳۳-۲-۲ تحقیقات انجام شده در خارج از کشور
۹۰	..... ۳۴-۲ جمع بندی

### فصل سوم: روش تحقیق

۹۳	..... ۳-۱ مقدمه
۹۳	..... ۳-۲ روش تحقیق
۹۳	..... ۳-۳ جامعه آماری و روش نمونه گیری
۹۴	..... ۳-۴ ابزار گردآوری اطلاعات
۹۴	..... ۳-۴-۱ پرسشنامه فرهنگ سازمانی
۹۵	..... ۳-۴-۲ پرسشنامه یادگیری سازمانی
۹۶	..... ۳-۴-۳ پرسشنامه مدیریت دانش
۹۷	..... ۳-۵ ویژگی فنی ابزار اندازه گیری
۹۷	..... ۳-۵-۱ روایی
۹۸	..... ۳-۵-۲ پایایی
۹۸	..... ۳-۶ روش تجربه و تحلیل داده ها

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل

۹۹	..... ۴-۱ مقدمه
۹۹	..... ۴-۳ تجزیه و تحلیل داده ها با شاخص های آمار استنباطی
۹۹	..... ۴-۳-۱ فرضیه اول پژوهش
۱۰۲	..... ۴-۳-۲ فرضیه دوم پژوهش
۱۰۴	..... ۴-۳-۳ فرضیه سوم پژوهش

### فصل پنجم: نتیجه گیری

۱۰۷	..... ۵-۱ مقدمه
۱۰۷	..... ۵-۲ نتایج پژوهش
۱۱۰	..... ۵-۳ بحث و نتیجه گیری
۱۱۲	..... ۵-۴ محدودیت ها
۱۱۲	..... ۵-۵ پیشنهادات
۱۱۲	..... ۵-۵-۱ پیشنهادات کاربردی بر اساس فرضیه های تحقیق
۱۱۳	..... ۵-۵-۲ پیشنهادات پژوهشی





۱۵	شکل ۱-۲ منبأ و منشأ فرهنگ سازمانی
۲۲	شکل ۲-۲ سطوح فرهنگ سازمانی از دیدگاه ادگار شاین
۲۶	شکل ۳-۲ مدل پویایی فرهنگی
۴۱	شکل ۴-۲ روابط بین دانش شخصی و دانش سازمانی
۴۸	شکل ۵-۲ رابطه دانش و رضایت مشتری
۵۷	شکل ۶-۲ مدل چرخه KM
۵۹	شکل ۷-۲ چرخه مدیریت دانش، مدل و اندراسپک و اسپیکروت
۶۰	شکل ۸-۲ چرخه مدیریت دانش، مدل پروست و همکاران
۳۵	جدول ۱-۲ مقایسه سه نوع فرهنگ سازمانی متفاوت
۹۴	جدول ۱-۳ جامعه آماری نمونه آماری و روش نمونه گیری
۹۵	جدول ۲-۳ سوالات و ابعاد پرسشنامه فرهنگ سازمانی
۹۶	جدول ۳-۳ سوالات و ابعاد پرسشنامه یادگیری سازمانی
۹۷	جدول ۴-۳ سوالات و ابعاد پرسشنامه مدیریت دانش
۱۰۰	جدول ۱-۴ ماتریس همبستگی بین فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش
۱۰۰	جدول ۲-۴ جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون
۱۰۱	جدول ۳-۴ ضرایب بتا و سطح معنا داری آنها
۱۰۲	جدول ۴-۴ ماتریس همبستگی بین ابعاد فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش
۱۰۳	جدول ۵-۴ جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون
۱۰۳	جدول ۶-۴ ضرایب بتا و سطح معنا داری آنها
۱۰۴	جدول ۷-۴ ماتریس همبستگی بین ابعاد یادگیری سازمانی و مدیریت دانش
۱۰۵	جدول ۸-۴ جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون
۱۰۵	جدول ۹-۴ ضرایب بتا و سطح معناداری آنها

## فصل اول:

### کلیات تحقیق

#### ۱- مقدمه :

دنیای متغیر امروز ایجاب می کند که سازمان ها برای بقاء به دنبال ابزاری نوین باشند. یکی از ابزارهایی که می تواند سازمان را در تأمین این اهداف یاری کند مدیریت دانش است. مدیریت دانش فرآیندی است که به سازمان ها کمک می کند اطلاعات مهم را بیابند، گزینش، سازماندهی و منتشر کنند و تخصیصی است که برای فعالیت هایی چون حل مشکلات، آموختن و تصمیم گیری ضروری است. ( کالز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰ )

مدیریت دانش می تواند گستره ای از ویژگی های عملکرد سازمانی را با قادر ساختن سازمان به عملکرد هوشمندانه تر بهبود بخشد. ( ویگ<sup>۲</sup> ۱۹۹۹ ) اما این به تنهایی کافی نیست، چرا که مدیریت دانش برای آنکه قابل استفاده باشد، نیازمند هماهنگی با فرهنگ سازمانی موجود میباشد. زیرا در هر سازمانی فرهنگ منحصر به فرد آن سازمان وجود دارد که افراد شیوه فهم و معنا بخشیدن به رویدادها را نشان میدهد. بنابراین از فرهنگ سازمانی می توان به عنوان یک اهرم قدرتمند برای تقویت رفتار سازمانی استفاده نمود. فرهنگ سازمانی ضعیف مانع از آن می شود که افراد در تلاش برای نگاهداشت پایگاه قدرت شخصی و کارایی خویش، دانسته های خود را تسهیم کرده و منتشر سازند.

---

<sup>۱</sup> - Kalseth karl

<sup>۲</sup> -karl .M.wig

عصر امروز ، عصر تغییرات شتابزا وعدم اطمینان نسبت به آینده و کمبود اطلاعات کافی جهت تصمیم گیری مدیران است. تغییراتی که اگر سازمان خود را با آنها وفق ندهد، چه بسا سازمانی به ورطه نابودی کشانده شود. ساختن محیطی یادگیرنده و افزایش شایستگی و قابلیت منابع انسانی لازمه ایجاد هر سازمان یادگیرنده ای است که هر عضو آن هر لحظه به دنبال یافتن اطلاع از نیاز به تغییر و کسب اطلاعات و دانش لازم ، برآورده کردن این نیازها و بکارگیری دانش فراگرفته شده در عمل برای تطبیق دادن خود و سازمان با تغییرات ایجاد شده در محیط خارجی است. ( همان منبع )

در چنین فضایی سازمانهای سنتی سودمندی خود را به دلیل عدم پاسخ گویی سریع به تغییرات شتابزا از دست می دهند بنابراین سازمان باید در صدد تحول به سمت سازمانهای یادگیرنده باشند لذا برای تسهیل مشارکت افراد و ایجاد دانش یادگیری سازمانی و فرهنگ سازمانی حائز اهمیت است. ( پیتز دراکر<sup>۱</sup>، عقیده دارد راز موفقیت سازمان هادرقرن ۲۱ همان مدیریت دانش است. بنابر این در هزاره سوم اجرای مدیریت دانش ضروری شده و موسسات باید با برنامه ریزی برای اجرای آن اقدام کننده (برگروون<sup>۲</sup> ۲۰۰۶)

## ۱-۲ بیان مسئله :

در محیط پویا و پیچیده امروزی برای سازمان ها ضروری است که به طور مداوم دانش جدیدی را به شکل ایجاد اعتبار بخشی و کاربرد در محصولات و خدمات خود بکارگیرند ( بات، ۱۳۷۷ ) بنابراین مدیریت سازمان ها باید با تکیه بردانش برتر امکان اتخاذ تصمیمات معقول تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند از این رو مدیریت دانش مقوله ای مهمتر از خود دانش محسوب میشود که در سازمان ها به دنبال آن است تا نحوه ی چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت های فردی و گروهی تبیین و روشن نماید ( پروبست<sup>۳</sup> ، ۲۰۰۰ )

---

<sup>۱</sup> -peter Drucker

<sup>۲</sup> -Peter Bergroon

<sup>۳</sup> - Probest

از این رو ، سازمان ها باید محیطی برای اشتراک ، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به وجود آورند و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند. با توجه به افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی سازمان ها، ایجاد تفکر سیستمی و بینش مشترک در سازمان و همچنین برقراری یادگیری سازمانی و تبدیل یادگیری فردی به سازمانی احساس می شود از این رو اگر بتوان مجموعه هایی از عناصر از قبیل ساختارها، روش ها ، راهبردها ، فرایندها ، و منابع انسانی را با الگوی مطلوب یادگیری سازمانی تطابق و سازگاری داد ، بهتر می توان در مقابل رقابت های سازمانی از خود واکنش نشان داد. تنها با بررسی ، تغییرات و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف پذیر<sup>۱</sup> با فراهم کردن یک محیط مناسب یادگیری، تشخیص نیازهای یادگیری و برآورده کردن آن نیازها میتوان به تدریج الگوی تعامل بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش به عنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت ( نوناکا<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵).

بنابراین با توجه به اینکه امروزه مهمترین ویژگی جهان رقابتی، تغییر است، سازمان ها ناچار هستند با تکیه بر افراد سازمانی به عنوان مهمترین سرمایه سازمان آنها رابه درک و فهم و ارائه دانسته ها و ایده های جدید و استفاده علمی از آن ایده ها در پیشبرد مقاصد سازمان تشویق کنند و آن فعالیت نیازمند ساختن محیطی یادگیرنده و افزایش شایستگی و قابلیت منابع انسانی می باشد و فرهنگ سازمان به عنوان تشکیل دهنده شخصیت سازمان ها که رفتار کارکنان متأثر از آن می باشد، فرهنگی دانش پرور و پشتیبان فعالیت های دانش باشد. بنابراین انجام این پژوهش به منظور بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش در بین اعضا و هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت ضروری به نظر می رسد و با توجه به مطالب ذکر شده فرضیه اصلی تحقیق اینگونه بیان شده است : بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد .

### ۱-۳ اهمیت و ضرورت تحقیق :

اهمیت فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر حیات و عملکرد سازمانی بر اهل علم و اندیشه و تحقیق پوشیده نیست از رهگذر این موضوع، سازمان های پویا و زنده جهانی به موقعیت های بی نظیری دست یافته اند. در

<sup>۱</sup> -Flexible

<sup>۲</sup> -Nonaka

کشور ما با وجود فرهنگ کهن و موارث تاریخی به این موضوع، اهمیت کافی داده نشده است و مطالعات لازم در این زمینه به چشم نمی خورد. مدیران و رهبران سازمان می توانند در جهت ایجاد ارزشهای فرهنگی مؤثر که متعهدانه از طرف اعضاء دنبال شود، کوشش کنند. بنابراین مدیران فقط از فرهنگ پیروی نمی کنند، بلکه یکی از نقشهای مدیران سازمان ها وضع ارزشهای فرهنگی مناسب است. این نقش امروز، با توجه به اهمیت انسان ها در رویارویی با تغییرات محیط از مهمترین نقشهای رهبران سازمان است. (خوارزمی، ۱۳۷۱).

از طرف دیگر بیشتر گروههایی که مطالعات قرن بیست و یکم را انجام می دهند، براین اعتقاد هستند که جهان در وضعیتی قرار دارد که هیچ گاه در تاریخ بشر نبوده است. تغییرات نسبت به سالهای پیش که سال ها ثابت بوده با نرخ فزاینده ای در بیشتر نقاط جهان و در بیشتر زمینه های زندگی صورت می گیرد. بنابراین دنیای امروز و فردا دنیای تغییر است؛ دنیایی که تنها عامل با ثبات در آن خود تغییر است. از این رو سازمان برای اینکه با دنیای در حال تغییر سازگار گردد، باید از عهده ی این تغییر و تحول برآید و مهارتهای جدید و نگرش های تازه به وجود آورد و یادگیری سازمانی لازمه ی آن است (زالی، ۱۳۷۷).

بنابراین مفهوم سازمان یادگیرنده، بر تولید دانش تأکید دارد، در حالی که مدیریت دانش برگردآوری، سازمان دهی و اشاعه دانش متمرکز است، مدیریت دانش گسترش یافته است تا سازمان یادگیرنده و تولید دانش را پوشش دهد. بنابراین وجود یک فرهنگ سازمانی که بتواند این تغییرات را به خوبی مورد حمایت قرار دهد و برای کاویدنی، فهمیدن و یاد دادن و خلق دانش مورد نیاز سازمان و اشاعه آن میان اعضای سازمان ضروری به نظر می رسند. چرا که فرهنگ سازمانی در هر سازمان هویت و شخصیت آن سازمان به شمار می رود. (همان منبع)

با توجه به نکات ذکر شده و از آنجایی که بیشتر تحقیقات انجام شده درباره ی ارتباط فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش در محیط های صنعتی صورت گرفته، بنابراین ضروری به نظر می رسد که، چگونه این ارتباط در سازمان های آموزشی نیز به بوته آزمایش گذاشته شود.

## ۴-۱ اهداف تحقیق

### ۱-۴-۱ هدف کلی :

بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش .

### ۲-۴-۱ اهداف جزئی:

۱- بررسی رابطه بین ابعاد فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش .

۲- بررسی رابطه بین ابعاد یادگیری سازمانی و مدیریت دانش.

## ۵-۱ فرضیات تحقیق

### ۱-۵-۱ فرضیه اصلی :

بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد.

### ۲-۵-۱ فرضیه های فرعی :

۱- بین ابعاد فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد.

۲- بین ابعاد یادگیری سازمانی و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد.

## ۶-۱ تعریف مفاهیم واژه های مورد استفاده

### ۱-۶-۱ تعاریف نظری :

**فرهنگ سازمانی :** سیستمی از مصادیق و خصوصیات اساسی ( نوآوری ریسک پذیری ، توجه به جزییات ، توجه به نتایج ، توجه به افراد ، تیم مداری، جاه طلبی وثبات) اطلاق میشود که برای سازمان ارزش دارند هر کدام از این خصوصیات بر روی طیفی از کم تا زیاد قرار می گیرد. اگر سازمان از نظر این هفت خصوصیت بررسی شود. تصویر کاملی از احساسات و ادارکات که اعضاء در مورد سازمان دارند بدست می آید. (رابیتز<sup>۱</sup> ۲۰۰۲).

---

<sup>۱</sup>.Rabinz

**یادگیری سازمانی :** فرآیندی است پویا که سازمانی را قادر می سازد تا به سرعت با تغییر سازگاری یا بر این فرآیند شامل تولید دانش جدید، مهارتها و رفتارها میشود به وسیله تسهیم میان کارکردی و یادگیری همکارانه ، تقویت می شود. نتایج ایندو اصل خلق فرهنگ یادگیری و فرهنگ مشترک درمیان همه کارکنان است. (بابایی، ۱۳۸۳).

**مدیریت دانش :** عبارت از تلاش برای کشف دارایی نهفته در ذهن افراد و تبدیل این گنج پنهان به دارایی سازمانی به طوری که مجموعه ی وسیعی از افرادی که در تصمیم گیریهای سازمان دخیل هستند به این ثروت دسترسی داشته باشد و بتواند از آن استفاده کنند. (داونپورت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸).

#### ۱-۶-۲ تعاریف عملیاتی :

**فرهنگ سازمانی :** در این پژوهش منظور از فرهنگ سازمانی نمره ای است که از پرسشنامه فرهنگ سازمانی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت بدست آمده است.

**مدیریت دانش :** در این پژوهش منظور از مدیریت دانش نمره ای است که از پرسشنامه مدیریت دانش در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت بدست آمده است.

**یادگیری سازمانی :** در این پژوهش منظور از یادگیری سازمانی نمره ای است که از پرسشنامه یادگیری سازمانی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت بدست آمده است .

**اعضای هیأت علمی :** در این پژوهش منظور از اعضای هیأت علمی کلیه اساتیدی می باشد که در استخدام دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت هستند و مشغول تدریس می باشند .

**پرسشنامه فرهنگ سازمانی :** پرسشنامه فرهنگ سازمانی استفاده شده در این پژوهش در سال ۱۹۹۷ توسط ادگار شاین طراحی گردیده است . که شامل ۲۸ سوال می باشد و ۷ بعد را مورد بررسی قرار داده است . در این پرسشنامه برای پاسخگویی از مقیاس پنج گزینه ای لیکرت استفاده شده است و عبارتند از : بندرت، کمی، متوسط ،نسبتا زیاد، زیاد.

---

<sup>1</sup> .Tomas H.Davenport



## پرسشنامه یادگیری سازمانی :

پرسشنامه یادگیری سازمانی استفاده شده در این پژوهش تحت عنوان Learning Assessment map می باشد که توسط انجمن ASTD طراحی شده است و دارای ۲۲ سوال است و شامل ۵ بعد می باشد.

### ج) پرسشنامه مدیریت دانش :

پرسشنامه مدیریت دانش استفاده شده در این پژوهش به دلیل در دسترس نبودن منابع کافی از پرسشنامه محقق ساخته که قبلا توسط آقای ایوب پژوهان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز ارائه شده است، استفاده گردیده است. محقق مذکور پرسشنامه خود را با اقتباس از پرسشنامه مدیریت دانش از لاونس<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) طراحی کرده است. این پرسشنامه شامل ۴۰ سوال می باشد و ۸ بعد را مورد بررسی قرار می دهد. برای روش پاسخگویی از مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت استفاده شده است که عبارتند از: بسیار کم، کم، متوسط، زیاد، بسیار زیاد.

---

<sup>۱</sup>.Lowson.s

فصل دوم :

## ادبیات تحقیق

### بخش اول: فرهنگ سازمانی

#### ۱-۲ مقدمه

در فصل حاضر ابتدا به توضیح و تشریح فرهنگ سازمانی پرداخته خواهد شد و سپس به تفضیل مدیریت دانش و یادگیری سازمانی می پردازیم . که این تعاریف شامل تعاریف ، تاریخچه ، عناصر و مولفه ها ، ضرورت و مبانی نظری و.... می باشند . در ادامه ، پژوهش های انجام شده پیرامون هر یک از سه متغیر فرهنگ سازمانی یادگیری سازمانی و مدیریت دانش ، مرور خواهد شد .

#### ۲-۲ تعریف فرهنگ

کلمه فرهنگ<sup>۱</sup> مرکب از دو جزء "فر" و "هنگ" به معنی کشیدن و نیز تعلیم و تربیت می باشد . در زبانهای انگلیسی و فرانسوی واژه Culture به کار می رود و در پرورش بوده است و هنوز هم در اصطلاحات کشاورزی و باغداری به همان معنا به کار می رود و در زبانهای رومانیایی و انگلیسی تا دیر زمان واژه تمدن را به جای فرهنگ به کار میبردند و از آن معانی پرورش ، بهسازی ، تذهیب یا پیشرفت اجتماعی استنباط می گردد . اما امروزه اصطلاح فرهنگ از نظر تنوع و وسعت معانی و سیر تاریخی و برداشت ادبی

---

<sup>۱</sup>-culture

چنان ابعاد گسترده ای یافته است که دیگر نمی توان آن را محدود به مفهوم دانش و تربیت دانست (روح الامینی، ۱۳۸۱).

تخمین زده می شود که از فرهنگ تا کنون حدود ۴۰۰ نوع تعریف ارائه شده است، اما تعاریف مشترکی می توان یافت که حالت ساده تری داشته و قابل فهم تر هستند. فرهنگ را می توان مجموع ویژگیهای رفتاری و عقیدتی قابل اکتساب در اعضای یک جامعه خاص تعریف کرد که واژه تعیین کننده در این تعریف همان "اکتسابی بودن" است که فرهنگ را از رفتاری که نتیجه وراثت زیست شناختی است متمایز می سازد (آرگون، ۱۳۷۷).

مارگات مید<sup>۱</sup> فرهنگ را این گونه تعبیر کرده است: مجموعه ای از رفتارهای آموختنی، باورها، عادات و سنن که میان گروهی از افراد مشترک است و به گونه ای متوالی توسط دیگران که وارد آن جامعه می شوند، آموخته و به کار گرفته می شود (فرهنگی، ۱۳۸۰).

یکی از تعاریف نسبتاً جامع از فرهنگ در سال ۱۸۷۱ توسط بارنت تیلور<sup>۲</sup> ارائه شده است به اعتقاد این مردم شناس انگلیسی، فرهنگ عبارت است از مجموعه ای پیچیده از علوم، دانش ها، مفاهیم، افکار، اعتقادات، قوانین و مقررات، آداب و رسوم، سنت ها و به طور خلاصه، کلیه آموخته ها و عاداتی که انسان به عنوان عضو یک جامعه اخذ می کند (ایران زاده، ۱۳۷۷).

تعریف دکتر علی شریعتی از فرهنگ چنین است: فرهنگ شامل مجموعه ای از تعبیر فکری، غیر مادی، هنری، تاریخی، ادبی، مذهبی و احساسی در شکل علائم، سمبل ها، سنت ها، رسوم. شعائر یک ملت است که در جریان تاریخ به شکل واحدی انباشته شده است (پور آرمن، ۱۳۸۰).

## ۲-۳ تعریف سازمان

با یک نگرش سیستمی، سازمان به عنوان سیستم باز تلقی می گردد که با محیط پیرامون خود در تعامل است و بر آن تأثیر می گذارد و گاهی نیز تأثیر می پذیرد. این تعامل باعث گردیده تا بسیاری از

<sup>۱</sup> -Margaret Mide

<sup>۲</sup> -E.B.Taylor

اندیشمندان علم مدیریت، آن را جزئی از محیط اجتماعی بدانند و جایگاه ویژه ای را در مطالعات علوم اجتماعی بدان اختصاص دهند. سازمان در هر جامعه ای که متولد شود و رشد کند، از فرهنگ آن جامعه متأثر می گردد و قالب های آن را می پذیرد. چرا که هر سازمان در محدوده نظام ارزشی و فرهنگی فعالیت می کند که این نظام ارزشی؛ اعتقادات، باورها، هنجارها و الگوی رفتاری را بدان منتقل می سازد و سازمان نیز جهت حفظ و بقای خود (ثبات) و پیمودن مسیر پر تلاطم رشد و توسعه (پویایی) باید بدان توجه داشته و به طور تمام و کمال آنها را رعایت کند. (رابینز، ۱۳۷۸).

## ۲-۴ رابطه کلی فرهنگ و مدیریت

فرهنگ چیست و چگونه می تواند تعریف شود و فرهنگ از چه چیزهایی تشکیل می شود؟ پاسخی که به این موضوع داده خواهد شد این است که امروزه تعریفی وجود ندارد تا هر کسی را که به موضوع فرهنگ توجه دارد و علاقه مند است، ارضاء کند. هر کس که با فرهنگ رابطه دارد، فرهنگ را از نظر حیطة کاری خود یا حداقل با بهاء دادن به ویژگی هایی که وارد حیطة کاری اش می شود تعریف کرده است. در تعریف فرهنگ از نظر نظام های مردم شناسی، جامعه شناسی، اقتصادی، روانشناسی و در نهایت سازمان کسب و کار تفاوت هایی وجود دارد.

اما به رغم تمامی این تفاوت ها این تعریف را به عنوان تعریفی از فرهنگ که مورد پذیرش عموم قرار گرفته است، می توان ارائه داد: فرهنگ جمع ارزشهای یاد گرفته شده و تسهیم هر چه قدر گسترده باشد، فرهنگ به همان میزان به ویژگی فرهنگ عمومی یا فرا بودن نائل می شود (امیر کبیری، ۱۳۸۵).

## ۲-۵ تاریخچه فرهنگ سازمانی

آغاز حیات فرهنگ سازمانی به پیدایش سازمان باز می گردد. هر سازمان به محض آنکه به وجود آمد، در همان مراحل آغازین در درون خود نطفه فرهنگ سازمانی را باور می سازد (خوارزمی، ۱۳۷۱).

فرهنگ سازمانی محصول و نتیجه روابط متقابل یا تعاملی است که بین تعصبات و اصول مورد قبول بنیانگذاران از یک سو و آنچه اعضای سازمان در بدو استخدام می آموزند و نیز آنچه بعداً "خواهند آموخت"، برقرار می گردد (طوسی، ۱۳۷۲).