

بررسی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان زنجان

روح‌اله رضائی^{۱*}، نفیسه صلاحی‌مقدم^۲

۱. دانشیار، دانشکده کشاورزی، دانشگاه زنجان، ایران
 ۲. کارشناس ارشد، دانشکده کشاورزی، دانشگاه زنجان، ایران
- (تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۹/۰۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۲/۲۰)

چکیده

هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی بود. روش تحقیق توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق را همه اعضای شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی در استان زنجان تشکیل دادند (N=۳۰۱) که با توجه به جدول بارتلت و همکاران (۲۰۰۱)، تعداد ۲۰۷ نفر از آنان از طریق روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌های استاندارد به کار گرفته شد. روایی صوری پرسشنامه با نظر پانلی از متخصصان تأیید شد و روایی سازه و پایایی ترکیبی ابزار تحقیق نیز پس از انجام دادن اصلاحات لازم تأیید شد. نتایج تحقیق نشان داد چهار مؤلفه فرهنگ سازمانی شامل درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت در مجموع، ۴۱ درصد از واریانس مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان زنجان را تبیین می‌کنند. با توجه به یافته‌های پژوهش، تقویت فرهنگ سازمانی به‌طور مستقیم به توسعه مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات کشاورزی منجر می‌شود.

کلیدواژگان

شرکت‌های خدمات کشاورزی، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش.

* نویسنده مسئول، رایانامه: r_rezaei@znu.ac.ir

مقدمه

زیربنای فعالیت‌ها و برنامه‌های آموزشی- ترویجی، عرضه خدمات مشاوره‌ای مؤثر به کشاورزان و روستاییان در زمینه‌های مختلف است (رسولی‌آذر و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۶۷). در واقع، خدمات مشاوره‌ای کشاورزی عنصری حیاتی در حوزه‌های عوامل بازاری و غیربازاری محسوب می‌شود که جریان اصلی اطلاعات را فراهم کرده است و دانش جدید را به کشاورزان انتقال می‌دهند و از این طریق باعث بهبود سطح رفاه کشاورزان و سایر مردم روستایی می‌شوند (Anderson, 2007, p.2). بدیهی است خدمات مشاوره‌ای زمانی اثربخشی و کارایی لازم را خواهند داشت که نهادها و سازمان‌های عرضه‌کننده آن‌ها به عنوان منبع خلق، کسب، انتقال و کاربرد دانش، مشخصه‌های سازمان‌های پویا و هوشمند عصر کنونی داشته باشند و بتوانند با شناسایی عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار، شرایط و بستر مناسب برای اجرای مؤثر فرایندهای مدیریت دانش را فراهم کنند. در این زمینه، حیدری و همکاران (۱۳۹۲) تأکید کردند عوامل و متغیرهای متعددی مانند فرهنگ سازمانی، حمایت مدیران ارشد از طریق تیم‌سازی، توانمندسازی کارکنان و سنجش عملکرد، آموزش و درگیری فکری افراد از طریق زیرساخت‌های سیستم‌های اطلاعاتی و در نهایت، ساختار دانش می‌توانند فرایند پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش در یک سازمان را تسریع و تسهیل کنند که در این میان، فرهنگ سازمانی عاملی اساسی است و در واقع، زیربنای مدیریت دانش محسوب می‌شود (Balthazard & Cooke, 2004, p.239). طبق نظر بسیاری از محققان و صاحب‌نظران، رابطه‌ای جدایی‌ناپذیر بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی وجود دارد (حیدری و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۱۱). علوی و لیندندر (۲۰۰۱) معتقدند موفقیت مدیریت دانش و اثربخشی سهم دانش در سازمان، به‌طور شایان توجهی تحت تأثیر فرهنگ سازمانی قرار دارد. بر این اساس، فقط با بررسی و تغییر فرهنگ و ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف‌پذیر می‌توان به تدریج الگوی روابط بین افراد در سازمان را تغییر داد و از مدیریت دانش به عنوان مزیتی رقابتی بهره‌گرفت (کشاورزی و رمضانی، ۱۳۸۹، ص ۲۶).

بیان مسئله

یکی از مهم‌ترین برنامه‌هایی که در کشورهای مختلف در چارچوب سیاست‌های حمایت از بخش کشاورزی و با هدف اصلی کاهش تصدی‌گری دولت و واگذاری امور به بخش خصوصی انجام گرفته است، راه‌اندازی بنگاه‌های تجاری کشاورزی است که در ایران نیز تشکیل این بنگاه‌ها در قالب شبکه‌های خصوصی خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی به‌طور رسمی از سال ۱۳۸۶ با حمایت وزارت جهاد کشاورزی آغاز شد (Hashemi & Hedjazi, 2011, p.53). در این میان، استان زنجان به همراه استان‌هایی مانند کرمانشاه و همدان، جزء استان‌های پیشرو در حوزه عرضه خدمات مشاوره‌ای کشاورزی محسوب می‌شود، به طوری که اکنون ۶۷ شرکت خدماتی در سطح روستاهای استان در حال فعالیت و عرضه خدمات به کشاورزان و بهره‌برداران در زمینه‌های مختلف‌اند (رضائی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۲۲۳). نتایج ارزیابی فعالیت شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای در استان زنجان نشان می‌دهد که در عمل این شرکت‌ها به دلیل مواجهه با موانع و مشکلات گوناگون، اثربخشی و کارایی پایینی دارند (Hashemi & Hedjazi, 2011, p.52) و نتوانسته‌اند به منزله یکی از کنشگران اصلی نظام دانش و اطلاعات کشاورزی، در انجام دادن رسالت و دستیابی به اهداف اولیه خود به‌ویژه خلق، انتقال و کاربرد دانش موفق شوند (سازمان جهاد کشاورزی استان زنجان، ۱۳۹۰، ص ۲۸)، به طوری که برای نمونه، عملکرد آن‌ها در شاخص‌های آموزشی و ترویجی به عنوان محور اصلی فعالیت‌های انتقال و کاربرد دانش ضعیف ارزیابی شده است (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۲۲۹). به هر حال، با توجه به اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌های دانش‌محور مانند شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای و تأثیر فرهنگ سازمانی بر آن، همچنین، با در نظر گرفتن اینکه تاکنون مطالعه‌ای در این زمینه در سطح استان زنجان انجام نگرفته است، هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان زنجان است تا از این طریق بتوان در راستای بهبود مدیریت دانش در این شرکت‌ها و تحقق اهداف سازمانی و پایدارسازی فعالیت آن‌ها گام برداشت.

مبانی نظری تحقیق

مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن

در زمینه مفهوم مدیریت دانش، تعریف‌هایی متعدد از سوی محققان و دانشمندان مختلف بیان شده است؛ در این زمینه، امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۰) به نقل از ریچرز (۲۰۰۵) مدیریت دانش را مطالعه راهبرد، فرایند و فناوری به منظور کسب، انتخاب، سازماندهی، تصمیم و کاربرد تخصص‌ها و اطلاعات حیاتی برای کسب‌وکار جهت بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و بهره‌وری سازمان تعریف می‌کنند. در تعریفی دیگر، مدیریت دانش به عنوان فرایند کشف، توسعه، نگهداری، تسهیم، ارزیابی و به‌کارگیری دانش مطلوب در زمان مناسب توسط یک فرد مطمئن از طریق اتصال منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای رسیدن به اهداف سازمانی در نظر گرفته شده است (Mohamad Karimi et al., 2011, p.708). صرف‌نظر از نحوه تعریف، درباره ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت دانش دیدگاه‌های گوناگونی مطرح شده است و محققان مختلف، هر یک از زاویه‌ای خاص به آن نگریسته‌اند (ابطحی، آغاز، ۱۳۹۰، ص ۲۶۶). با توجه به تعدد این دیدگاه‌ها و با در نظر گرفتن اینکه در این تحقیق برای بررسی مؤلفه‌های مدیریت دانش نظریه بهات (۲۰۰۱) به‌کار گرفته شده است، در این بخش فقط این نظریه تبیین شده است. از نظر بهات (۲۰۰۱) مهم‌ترین مؤلفه‌های مدیریت دانش خلق، کسب، ثبت، انتقال و کاربرد دانش است. در این زمینه، خلق دانش، با ایجاد دانش جدید در سازمان سروکار دارد و بر ایجاد دانش رسمی تأکید می‌کند. کسب دانش، به معنای به‌دست آوردن دانش جدید از شرکای خارجی است و در بسیاری از صنایع به مثابه اهرمی رقابتی محسوب می‌شود. ثبت دانش، دربرگیرنده مجموعه فعالیت‌هایی است که به منظور ثبت و مستندسازی دانش موجود در سازمان انجام می‌گیرد (Nielsen, 2006, p.65). انتقال دانش، به این معنی است که باید دانش به‌طور مفید در دسترس همه افرادی که به آن در هر زمان و مکانی نیاز دارند، قرار داده شود (Ranjit, 2004, p.459). کاربرد دانش و بهره‌برداری از آن نیز شامل به‌کارگیری دانش در محصولات و خدمات، و توسعه و تولید مجدد آن‌ها است، به‌طوری که امکان به‌کارگیری بیشتر قابلیت‌های سازمانی فراهم شود (Bhatt, 2001, p.73).

فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن

رایینز (۱۳۸۴) فرهنگ سازمانی را سیستمی از درک و استنباط مشترک اعضای سازمان نسبت به ابعاد آن سازمان می‌داند که در قالب ارزش‌های سازمانی متجلی می‌شود. در تعریفی دیگر بر اساس نظر کامرون و کوئین (۲۰۰۶)، فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌های مسلم فرض شده، باورهای عمیق، حافظه جمعی، انتظارات و تعریف‌هایی از موفقیت است که در یک سازمان وجود دارد و انعکاس‌دهنده احساس هویت کارکنان و ایدئولوژی رایجی است که افراد یک سازمان در ذهن خود دارند.

در سال‌های اخیر، متخصصان مختلف در زمینه تبیین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، الگوها و مدل‌های زیادی طراحی کرده‌اند که در این بخش با توجه به اینکه مبنای مدل این پژوهش مدل دنیسون (۲۰۰۰) است، این مدل تشریح شده است. در این مدل مهم‌ترین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی شامل موارد زیر است (Denison, 2000, p.122):

۱. **درگیر شدن در کار (مشارکت):** به این معناست که کارکنان نسبت به کار خود تعهد دارند و احساس مالکیت می‌کنند؛
۲. **سازگاری (ثبات و یکپارچگی):** به سیستم‌ها و فرایندهای سازمانی اشاره می‌کند که موجب افزایش هم‌ترازی و کارایی می‌شوند. در چنین وضعیتی، رفتارهای کارکنان از ارزش‌های بنیادی سازمان نشأت می‌گیرد و حتی زمانی که مدیر و کارکنان دیدگاه متقابل دارند، فعالیت‌های سازمانی به‌خوبی هماهنگ و پیوسته است؛
۳. **انطباق‌پذیری (انعطاف‌پذیری):** نشان‌دهنده ظرفیت و توان سازمان برای تغییر و واکنش در برابر موقعیت‌های بیرونی است؛
۴. **رسالت (مأموریت):** بیان‌کننده آن است که چرا سازمان وجود دارد و در نهایت، به کجا باید برسد. بر اساس این مؤلفه، سازمان باید درک روشنی از چشم‌انداز و مسیر حرکت خود ترسیم کند و بر مبنای آن، اهداف راهبردی مشخصی را تعریف کند.

پیشینه تجربی

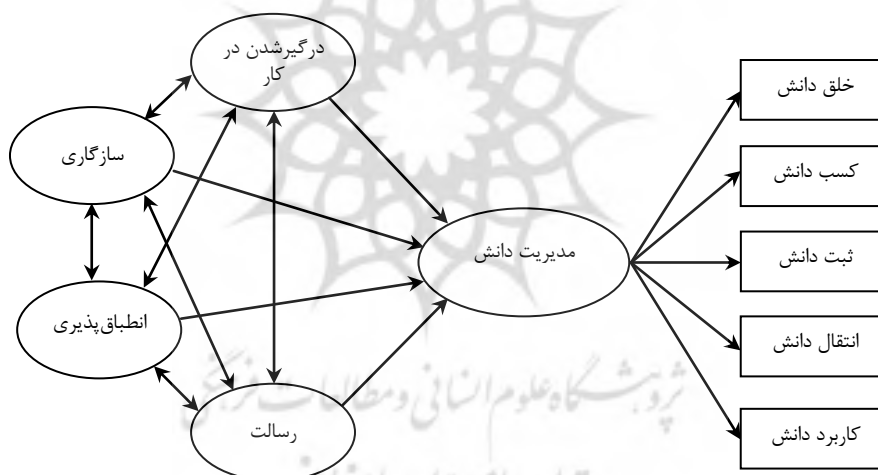
حقیقت منفرد و هوشیار (۱۳۸۹) در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در شرکت ملی نفت ایران» نتیجه گرفتند بین فرهنگ سازمانی و همه مؤلفه‌های آن شامل مشارکت، انطباق‌پذیری، سازگاری و رسالت با ابعاد مدیریت دانش رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. در مطالعه‌های دیگر، نیک‌پور و سلاجقه (۱۳۸۹) در بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان مشخص کردند که بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. بر اساس یافته‌های این تحقیق، رسالت سازمانی بیشترین ضریب و تولید دانش کمترین ضریب همبستگی را داشته است. کشاورزی و رضائی (۱۳۸۹) در مطالعه‌ای دریافتند که بین فرایند مدیریت دانش و شاخص‌های فرهنگ سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. در همین زمینه، امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۰) در بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان نشان دادند بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، حدود ۵۸ درصد از تغییرات مدیریت دانش را تبیین می‌کنند. ابطحی و آغاز (۱۳۹۰) نیز در بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش در وزارت صنایع و معادن دریافتند فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش تأثیرگذار است و می‌تواند به مثابه بستری برای ظهور و تقویت آن باشد.

لیدنر و همکاران (۲۰۰۶) در مطالعه‌ای نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش در دو شرکت بین‌المللی را بررسی کردند. بر اساس نتایج تحقیق آنان، فرهنگ سازمانی از راه تأثیر بر اعضای سازمان، توسعه ابتکارات و انتقال دانش، مدیریت دانش را تحت تأثیر قرار می‌دهد. جونز (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان «فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در شرکت‌های تولیدی آمریکا» مشخص کرد بین همه انواع فرهنگ سازمانی و ابعاد مختلف مدیریت دانش رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. فانگ و کووک (۲۰۰۹) در مطالعه‌ای درباره موفقیت فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سطوح سازمانی واحدهای پیمانکاری دریافتند که مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در ارتباط

نزدیک‌اند و همه ابعاد فرهنگ سازمانی بر ابعاد مختلف مدیریت دانش تأثیر معنادار دارند. تیلچین و اساوی (۲۰۱۳) در تحقیقی پیرامون مطالعه رابطه فرهنگ سازمانی و فعالیت‌های مدیریت دانش نتیجه گرفتند بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش رابطه معنادار وجود دارد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی ۶۲ درصد از واریانس مدیریت دانش را تبیین می‌کنند.

مدل مفهومی پژوهش

در این بخش، با توجه به مطالب بیان‌شده در بخش‌های پیشین و در قالب هدف اصلی پژوهش، شامل بررسی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش، مدل مفهومی پژوهش ترسیم شده است (شکل ۱). شایان ذکر است برای تدوین مدل مفهومی نتایج مطالعات متعدد، به‌ویژه مطالعات ابطحی و آغاز (۱۳۹۰)، لیدنر و همکاران (۲۰۰۶)، و جونز (۲۰۰۹) به‌کار گرفته شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش: تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش

بر اساس مدل مفهومی پژوهش، مهم‌ترین فرضیه‌های این تحقیق به شرح زیر است:

فرضیه اول: مؤلفه درگیرشدن در کار بر مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی

و مهندسی کشاورزی اثر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه دوم: مؤلفه سازگاری بر مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی اثر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه سوم: مؤلفه انطباق‌پذیری بر مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی اثر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه چهارم: مؤلفه رسالت بر مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی اثر مثبت و معنادار دارد.

روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری تحقیق را ۳۰۱ نفر از اعضای شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی در استان زنجان تشکیل می‌دهند که با توجه به جدول بارتلت^۱ و همکاران (۲۰۰۱) با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۰/۰۵ و مقدار $t=۲,۵۸$ ، حدود ۲۰۷ نفر از آنان از طریق روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب برای اجرای تحقیق انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه بود که از سه بخش مشخصه‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان و پرسش‌های مرتبط با سنجش ابعاد مدیریت دانش شامل پنج بعد خلق دانش (KC)، کسب دانش (KA)، ثبت دانش (KR)، انتقال دانش (KT) و کاربرد دانش (KU)^۲، و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی شامل چهار مؤلفه درگیر شدن در کار (CE)، سازگاری (CC)، انطباق‌پذیری (CV) و رسالت (CM)^۳ تشکیل شده است (جدول ۱). برای سنجش ابعاد مدیریت دانش مقیاس استاندارد بهات (۲۰۰۱)، و برای سنجش مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی پرسشنامه استاندارد دنیسون (۲۰۰۰) به کار گرفته شد. مقیاس سنجش هر دو

1. Bartlett

2. Creation (KC), Acquisition (KA), Recording (KR), Transfer (KT) and Using (KU)

3. Engagement (CE), Compatibility (CC), Versatility (CV), Mission (CM)

بخش، طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای از خیلی کم = ۱ تا خیلی زیاد = ۵ برای ابعاد مدیریت دانش و از کاملاً مخالف = ۱ تا کاملاً موافق = ۵ برای مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی است.

جدول ۱. بخش‌های اصلی، زیربخش‌ها و گویه‌های مربوط به آن‌ها در پرسشنامه

بخش	زیربخش	گویه‌ها (نمادها)
مدیریت دانش	خلق دانش (KC)	در شرکت، درباره مشکلات، شکست‌ها و نگرانی‌ها به‌طور علنی بحث قرار می‌شود (KC1)؛ از نظرها، بینش‌ها و دانش جدید در شرکت استقبال می‌شود و اگر لازم باشد برای طراحی مجدد فرایندها و روش‌های کاری شرکت به‌کار گرفته می‌شوند (KC2)؛ اعضای شرکت برای توسعه دانش جدید و مطرح‌کردن نظرات نو پاداش می‌گیرند (KC3)؛ در شرکت گروه‌های یادگیری تشکیل می‌شود، جایی که اعضا می‌توانند درباره تجارب کاری موفق خویش با یکدیگر بحث کنند (KC4)؛ در شرکت موضوع‌های مهم، مشکلات و راه‌حل‌های مناسب آن‌ها به شیوه‌های گوناگون جست‌وجو و پایش می‌شود (KC5).
	کسب دانش (KA)	شرکت به‌طور فعالانه اطلاعات مربوط به نیازها و خواسته‌های مشتریان را جمع‌آوری می‌کند (KA1)؛ در صورت عدم وجود اطلاعات مورد نیاز و مهم در شرکت، شرکت آن‌ها را برای اعضا فراهم می‌کند (KA2)؛ در صورت نیاز، شرکت اعضای جدید را که اطلاعات مورد نیاز شرکت را دارند، استخدام می‌کند (KA3)؛ اعضای شرکت برای ارتقای دانش و آگاهی خود در دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی به‌طور فعالانه حضور می‌یابند (KA4)؛ اعضا و مدیران شرکت به رقبا به عنوان یک منبع اطلاعاتی دانش می‌نگرند (KA5).
مدیریت دانش	ثبت دانش (KR)	در شرکت موفقیت‌ها و شکست‌ها به‌طور مستمر ارزیابی می‌شود و از آن‌ها برای اقدامات آتی درس گرفته می‌شود (KR1)؛ در شرکت منابع اطلاعاتی به‌روز در اختیار اعضا قرار می‌گیرد تا به‌طور مداوم از آن‌ها استفاده کنند (KR2)؛ شرکت اعضای خود را به‌طور برنامه‌ریزی‌شده از دانش جدید در بیرون و داخل شرکت آگاه می‌کند (KR3)؛ شرکت دانش‌ها و مهارت‌های فردی اعضا را ثبت و مستند می‌کند (KR4)؛ اعضا، دانش جدید به‌کارگرفته‌شده در شرکت را به‌طور گام به گام تشریح و مکتوب می‌کنند (KR5).
	انتقال دانش (KT)	در شرکت دانش و اطلاعات بین اعضا به‌طور غیررسمی (در جلسات دوستانه و صحبت‌های خودمانی) توزیع و منتشر می‌شود (KT1)؛ در شرکت جلسات و ملاقات‌های مداومی سازماندهی می‌شود تا در آن‌ها موضوع‌های تخصصی مورد بحث قرار گیرند (KT2)؛ اعضای شرکت به‌طور دائم یکدیگر را از تجارب مثبت و پروژه‌های موفق خود مطلع می‌کنند (KT3)؛ جلساتی در شرکت ترتیب داده می‌شود که در آن‌ها اعضا درباره شیوه‌های کاری خویش را بحث می‌کنند (KT4).

ادامه جدول ۱. بخش‌های اصلی، زیربخش‌ها و گویه‌های مربوط به آن‌ها در پرسشنامه

بخش	زیربخش	گویه‌ها (نمادها)
کاربرد دانش	(KU)	نظرات مشتریان برای توسعه محصولات و خدمات شرکت به کار گرفته می‌شود (KU1)؛ دانش و مهارت‌های اعضا به‌طور خلاقانه برای کاربردهای جدید به کار گرفته می‌شوند (KU2)؛ شرکت تخصص‌ها و مهارت‌های گوناگون را در تیم‌ها یا گروه‌های چندرشته‌ای ترکیب کرده است (KU3)؛ در شرکت تلاش می‌شود بر عقاید بازدارنده و غیرخلاقانه غلبه شود (KU4).
		درگیر شدن اعضا در شرکت، اختیار، ابتکار و توانایی برای اداره کار خود را دارند (CE1)؛ در شرکت به کار گروهی در جهت نیل به اهداف مشترک، ارزش داده می‌شود (CE2)؛ شرکت ارزشی فراوان برای توسعه مداوم مهارت‌های اعضای خود قائل است (CE3).
فرهنگ سازمانی	(CC)	اعضای شرکت هویت و ارزش‌های جمعی یکسانی دارند (CC1)؛ اعضا در شرکت به هنگام بروز اختلاف، به راحتی می‌توانند برای رفع آن به توافق دست یابند (CC2)؛ در شرکت، واحدها و بخش‌های مختلف با کارکردهای متفاوت برای رسیدن به اهداف مشترک به خوبی با یکدیگر کار می‌کنند (CC3).
		شرکت نسبت به تغییرات پیرامونی حساس است و می‌تواند به این تغییرات واکنش مناسب انطباق‌پذیری نشان دهد (CV1)؛ شرکت مشتریان خود را به خوبی می‌شناسد و به نیازهای آنان پاسخ مطلوب می‌دهد (CV2)؛ شرکت همواره در حال توسعه است و فرصت‌هایی را برای تشویق خلاقیت، توسعه دانش و صلاحیت‌های اعضای خود فراهم می‌کند (CV3).
رسالت	(CM)	شرکت جهت‌گیری راهبردی مشخصی دارد (CM1)؛ شرکت افق دید مشخص و دیدگاه مشترک از وضعیت آینده دارد (CM2)؛ شرکت اهداف روشن و منطبق بر راهبرد و چشم‌انداز مشخص دارد (CM3).

برای تعیین روایی ابزار تحقیق، روایی صوری و روایی سازه (شامل روایی همگرا، تشخیصی و منطقی) به کار گرفته شد. روایی صوری پرسشنامه با نظر متخصصان در زمینه موضوع پژوهش تأیید شد. درباره روایی سازه، برای ارزیابی روایی همگرا سه معیار مختلف شامل بارهای عاملی استاندارد مساوی و بزرگتر از ۰/۵، میانگین واریانس استخراج‌شده مساوی و بزرگتر از ۰/۵ و پایایی ترکیبی مساوی و بزرگتر از ۰/۷ به کار گرفته شد (Hair et al., 2010, p.678). همچنین، به منظور تعیین روایی تشخیصی، دو شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده و همبستگی عامل‌های

مکنون با یکدیگر مد نظر قرار گرفت، به طوری که باید مربع همبستگی بین دو مکنون از میانگین واریانس استخراج شده هر دو مکنون کوچکتر باشد تا سازه روایی تشخیصی مناسبی داشته باشد (Hair et al., 2010, p.679). به همین منوال، برای بررسی روایی منطقی، ضرایب همبستگی بین عامل‌های مکنون در مدل اندازه‌گیری محاسبه می‌شود، که این ضرایب باید معنادار باشند (Paswan, 2009, p.48). افزون بر بررسی روایی ابزار تحقیق، به منظور بررسی پایایی ابزار تحقیق در قالب پایایی ترکیبی ضریب دیلون- گلدشتاین به کار گرفته شد که مقادیر قابل قبول آن برای هر یک از مکنون‌ها ۰,۷ یا بیشتر است (Manuel et al., 2009, p.591). جهت آزمون درست بودن مدل و برازش آن با داده‌های میدانی، شاخص‌های مختلف برازش شامل کای اسکوئر نسبی ($\frac{\chi^2}{df}$)، میانگین مجذور پس‌ماندها (RMR)، شاخص برازش فزاینده (IFI)، شاخص برازش تطبیقی (CFI) و شاخص ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) به کار گرفته شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار AMOS₂₀ انجام گرفت.

یافته‌های تحقیق

مدل‌های اندازه‌گیری تحقیق

به منظور برآورد مدل‌های اندازه‌گیری مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی، داده‌های گردآوری شده با نرم‌افزار AMOS₂₀ از طریق تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. یافته‌های حاصل در جدول‌های ۲ و ۳ بیان شده است با توجه به نتایج، در مدل اندازه‌گیری مدیریت دانش به استثنای دو گویه KC4 (در مکنون خلق دانش) و KR5 (در مکنون ثبت دانش) که به دلیل داشتن بار عاملی کمتر از ۰,۵ از مدل اندازه‌گیری کنار گذاشته شدند، متغیرهای دیگر بار عاملی بزرگتر از ۰,۵ داشتند. به همین منوال، در مدل اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی نیز با توجه به اینکه همه متغیرها از پایایی مناسبی برخوردار بودند و بار عاملی بزرگتر از ۰,۵ داشتند، گویه‌ای از فرایند تحلیل حذف نشد. همچنین، نتایج مربوط به مقادیر میانگین واریانس استخراج شده نشان داد مقدار این شاخص برای همه مکنون‌های مورد مطالعه در مدل اندازه‌گیری مدیریت دانش (پس از حذف دو گویه اشاره شده) و مدل اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی، بیشتر از

۰/۵ بود (جدول ۲). افزون بر این دو شاخص، نتایج تحقیق نشان داد مقادیر پایایی ترکیبی محاسبه شده برای مکنون‌های مورد مطالعه، بزرگتر از ۰/۷ بودند (جدول ۲). در مجموع، بر اساس معیارهای سه‌گانه اشاره شده، می‌توان بیان کرد ابزار تحقیق روایی همگرای مناسبی دارد.

جدول ۲. خلاصه نتایج روایی سازه و پایایی ترکیبی ابزار تحقیق

بخش‌های اصلی پرسشنامه	مکنون‌ها	ضریب		میانگین			ضرایب همبستگی بین مکنون‌ها	
		دیلون- گلدشتاین	وارینانس استخراج شده	خلق	کسب	ثبت	انتقال	کاربرد
مدیریت دانش	خلق دانش	۰/۸۶۴	۰/۶۱۳	۱	--	--	--	--
	کسب دانش	۰/۸۶۶	۰/۵۶۵	۰/۵۱۸***	۱	--	--	--
	ثبت دانش	۰/۸۳۴	۰/۵۵۱	۰/۴۵۷***	۰/۶۳۸***	۱	--	--
	انتقال دانش	۰/۸۱۶	۰/۵۳۰	۰/۶۰۸***	۰/۳۹۸***	۰/۴۵۱***	۱	--
	کاربرد دانش	۰/۸۴۷	۰/۵۸۵	۰/۵۱۵***	۰/۵۰۶***	۰/۶۱۸***	۰/۵۹۸***	۱
فرهنگ سازمانی	درگیر شدن در کار	۰/۷۵۴	۰/۵۰۶	۱	--	--	--	رسالت
	سازگاری	۰/۷۵۰	۰/۵۰۲	۰/۵۲۱***	۱	--	--	انطباق پذیری
	انطباق پذیری	۰/۷۵۸	۰/۵۱۱	۰/۴۵۳***	۰/۴۸۹***	۱	--	رسالت
	رسالت	۰/۸۷۵	۰/۶۹۹	۰/۵۶۲***	۰/۶۰۷***	۰/۴۶۳***	۱	رسالت

*** معناداری در سطح ۰/۰۰۱

در زمینه روایی تشخیصی، نتایج تحقیق نشان داد مربع ضریب همبستگی متغیرهای مکنون مورد مطالعه به‌طور دوجه‌دو کوچکتر از میانگین واریانس استخراج شده برای تک‌تک متغیرهای مکنون بود؛ از این رو، ابزار تحقیق اعتبار تشخیصی مناسبی دارد. به همین منوال، با توجه به نتایج

مندرج در جدول ۲، ضرایب همبستگی بین همه مکنون‌های مورد مطالعه در قالب مدل‌های اندازه‌گیری مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی معنادار شد. در نتیجه، ابزار تحقیق روایی منطقی دارد. همچنین، از آنجا که مقادیر ضریب دیلون-گلدشتاین محاسبه شده برای مکنون‌های مختلف بالاتر از ۰٫۷ بودند، بنابراین، ابزار تحقیق پایایی مناسبی دارد (جدول ۲).

بر اساس نتایج، برازش دو مدل اندازه‌گیری مورد مطالعه شامل مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در سطح قابل قبول بود (جدول ۳).

جدول ۳. نتایج میزان انطباق مدل‌های اندازه‌گیری با شاخص‌های برازش

شاخص‌های برازش	سطح معناداری X^2	IFI	RMR	CFI	RMSEA
معیار پیشنهاد شده	۰٫۰۰۵	۰٫۹۰۳	۰٫۰۰۸	۰٫۹۰۳	۰٫۰۰۸
مدل اندازه‌گیری مدیریت دانش	۰٫۰۰۰	۰٫۹۱۷	۰٫۰۴۸	۰٫۹۱۶	۰٫۰۷۳
مدل اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی	۰٫۰۰۰	۰٫۹۰۸	۰٫۰۷۵	۰٫۹۰۶	۰٫۰۷۱

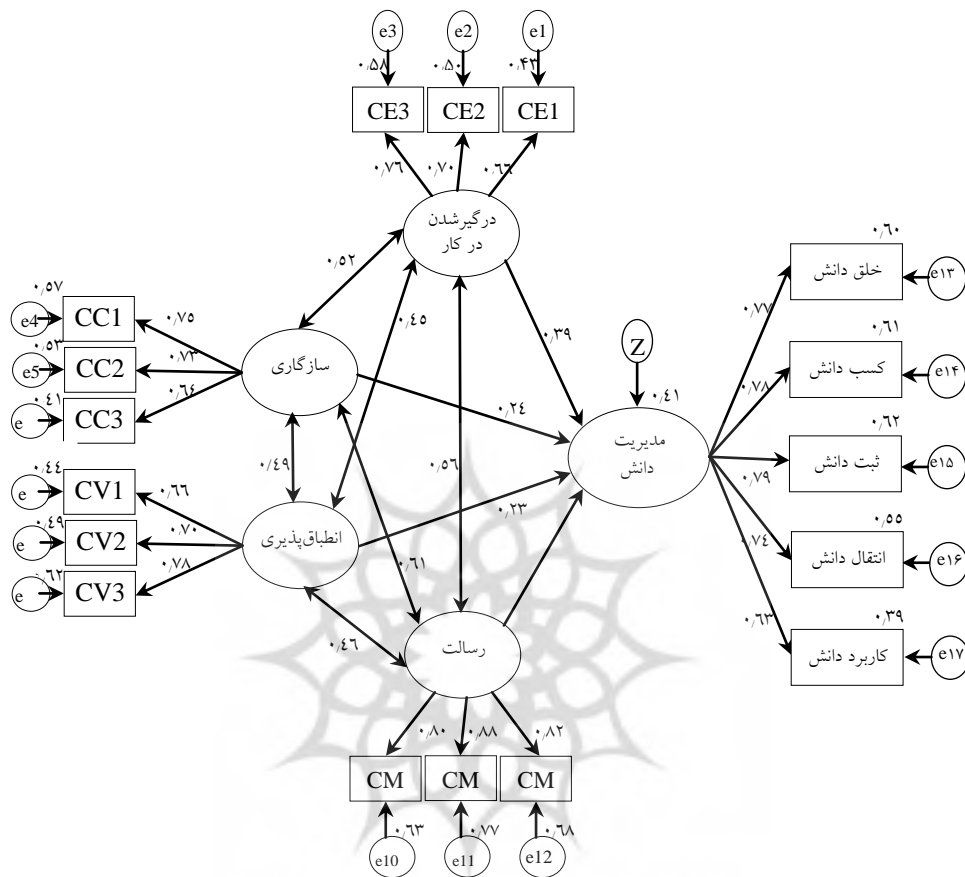
مدل ساختاری تحقیق

نتایج بررسی مدل ساختاری تحقیق در جدول‌های ۴ و ۵، و شکل ۲ نشان داده شده است. بر اساس یافته‌های تحقیق، مدل برآورد شده برازش قابل قبول دارد. در نتیجه، ساختار مناسب است (جدول ۴).

جدول ۴. نتایج میزان انطباق مدل ساختاری تحقیق با شاخص‌های برازش

شاخص	سطح معناداری X^2	IFI	RMR	CFI	RMSEA
معیار پیشنهاد شده	۰٫۰۰۵	۰٫۹۰۳	۰٫۰۰۸	۰٫۹۰۳	۰٫۰۰۸
مقدار گزارش شده	۰٫۰۰۰	۰٫۹۶۹	۰٫۰۴۳	۰٫۹۶۸	۰٫۰۴۸

با توجه به شکل ۲، چهار مؤلفه فرهنگ سازمانی حدود ۴۱ درصد از واریانس مدیریت دانش در شرکت‌های مورد مطالعه را تبیین می‌کنند.



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق با ضرایب رگرسیونی استاندارد شده

افزون بر نتایج اشاره شده، خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق در جدول ۵ بیان شده است. بر مبنای نتایج، چهار فرضیه تحقیق تأیید شد.

جدول ۵. نتایج آزمون فرضیه‌های اصلی تحقیق

نتیجه آزمون	سطح معناداری	مقدار تی	ضرایب رگرسیونی استاندارد شده	فرضیه‌های تحقیق
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۸/۰۸۱	۰/۳۸۸	درگیر شدن در کار <--- مدیریت دانش
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۶/۸۹۹	۰/۲۴۴	سازگاری <--- مدیریت دانش
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۵/۷۸۳	۰/۲۲۸	انطباق پذیری <--- مدیریت دانش
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۳/۱۵۳	۰/۱۲۳	رسالت <--- مدیریت دانش

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان داد بر اساس مقادیر شاخص‌های برازش، ساختار کلی مدل تحقیق تأیید می‌شود. همچنین، بر اساس نتایج مدل ساختاری مشخص شد چهار فرضیه تحقیق مورد تأیید قرار گرفته و هر یک از مؤلفه‌های درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت اثر مثبت و معنادار بر متغیر وابسته دارند، به طوری که در مجموع ۴۱ درصد واریانس مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی در استان زنجان را تبیین کردند. در فرضیه اول تحقیق یعنی تأثیر مؤلفه درگیر شدن در کار بر مدیریت دانش، از مقایسه نتایج پژوهش‌های پیشین با این تحقیق مشخص می‌شود نتیجه این بخش از تحقیق با یافته‌های پژوهش‌های متعددی همسویی دارد؛ در این زمینه، نتایج تحقیق حیدری و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد به کارگیری و درگیر کردن افراد متخصص و ماهر در فعالیت‌های سازمان و به کارگیری تخصص آن‌ها در طرح‌های مدیریت دانش، نقش اصلی در پیاده‌سازی موفق سیستم مدیریت دانش در سازمان جهاد کشاورزی دارد. نیک‌پور و سلاجقه (۱۳۸۹) نیز در مطالعه‌ای ضمن تأکید بر رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، مؤلفه درگیر شدن در کار و مشارکت سازمانی کارکنان را پیش شرط اساسی برای ایجاد و تقویت مدیریت مبتنی بر دانش در دانشگاه‌ها در نظر گرفته‌اند. در تحقیقی دیگر، شافعی و لاهه (۱۳۹۰) دریافتند که مشارکت دانش‌محرور کارکنان دانشی در سازمان برای انتقال و توسعه دانش و اطلاعات تا حدود زیادی می‌تواند فرایند پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش در سازمان را تسهیل کند. از مقایسه نتایج پژوهش‌های پیشین با این تحقیق مشخص می‌شود نتیجه آزمون فرضیه دوم تحقیق درباره تأثیر مؤلفه سازگاری بر مدیریت دانش، با یافته‌های پژوهش‌های متعددی همخوانی دارد؛ کشاورزی و رضانی (۱۳۸۹) در مطالعه خود نشان دادند اگر افراد حس وفاداری و تعهد داشته باشند و خود را متعلق به سازمان بدانند و برای خود یا سازمان هویت‌سازی کنند، آمادگی سازمان برای اجرای سیستم مدیریت دانش زیاد می‌شود. نیک‌پور و سلاجقه (۱۳۸۹) نیز در مطالعه خود دریافتند سازگاری سازمانی از طریق بهبود تصمیم‌گیری‌ها، افزایش سطح رضایت کارکنان و خلق مزیت رقابتی مبتنی بر دارایی‌های فکری و اجتماعی سبب

توسعه و تقویت مدیریت دانش در سازمان می‌شود. به همین ترتیب، ابطحی و آغاز (۱۳۹۰) و امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۰) در مطالعات خود به این نتیجه دست یافتند که ایجاد فضایی حمایتی و دوستانه و تقویت تعامل و هماهنگی بین واحدهای مختلف سازمان در قالب مؤلفه سازگاری فرهنگ سازمانی، از مهم‌ترین متغیرهای تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش است. از مقایسه نتایج پژوهش‌های پیشین با نتیجه فرضیه سوم تحقیق، یعنی تأثیر مؤلفه انطباق‌پذیری بر مدیریت دانش، مشخص شد نتیجه آزمون این فرضیه با یافته‌های پژوهش‌های متعددی همسویی دارد؛ برای نمونه، در این زمینه نتایج تحقیق شرف‌الدین^۱ و همکاران (۲۰۰۴) نشان داده است سازمان‌های پویا و انطباق‌پذیر انعطاف بیشتری در آموزه‌های یادگیری-یاددهی و تحقیق و پژوهش دارند و می‌توانند به‌طور مناسب سیستم مدیریت دانش را اجرا کنند. حقیقت منفرد و هوشیار (۱۳۸۹) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که به هر میزان سازمان نسبت به تغییرات پیرامونی بیشتر حساس باشند و در برابر آن‌ها واکنش مناسب نشان دهد، به همان اندازه مؤلفه‌های مدیریت دانش وضعیت مطلوب‌تری خواهند داشت. شافعی و لاوه (۱۳۹۰) نیز در مطالعه خود با تأکید بر اهمیت مؤلفه انطباق‌پذیری در پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش، بیان می‌کنند سازمان‌ها به واسطه تقویت این مؤلفه به کارکنان خود کمک می‌کنند نقشی فعال‌تر در خلق و انتقال دانش ایفا کنند. در نهایت، حیدری و همکاران (۱۳۹۲) بر اساس نتایج تحقیق خود، آموزش و یادگیری، و درگیری فکری افراد از طریق توسعه زیرساخت‌های سیستم‌های اطلاعاتی را از عوامل حیاتی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش در نظر گرفته‌اند. در فرضیه چهارم تحقیق درباره تأثیر مؤلفه رسالت بر مدیریت دانش، بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد نتیجه این تحقیق با یافته‌های پژوهش‌های نیک‌پور و سلاجقه (۱۳۸۹) و حقیقت منفرد و هوشیار (۱۳۸۹) که در تحقیق خود بر نقش مؤلفه رسالت سازمانی در اجرای سیستم مدیریت دانش تأکیدی ویژه کرده‌اند، همخوانی دارد. بر این اساس، سازمان‌هایی که چشم‌انداز، جهت‌گیری راهبردی و اهداف سازمانی خود را با

در نظر گرفتن اهمیت دانش به منزله ارزش بنیادین و دارایی اصلی سازمان ترسیم و تعیین می‌کنند، تا حدود زیادی بستر و شرایط لازم برای استقرار و پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش را فراهم می‌کنند.

پیشنهادها

۱. با توجه به نتایج تحقیق و تأثیر مستقیم مؤلفه درگیر شدن در کار بر مدیریت دانش، پیشنهاد می‌شود به منظور تقویت این مؤلفه و در نتیجه توسعه مدیریت دانش مواردی مانند توسعه فعالیت‌های تیمی و فراهم کردن زمینه‌های مشارکت و تعامل بیشتر اعضای شرکت در قالب تیم‌های کاری، نیازسنجی آموزشی از اعضا به منظور برنامه‌ریزی برای برگزاری دوره‌های آموزشی، تشویق اعضا به مشارکت در شبکه‌های کاری، استقبال از نظرها و دانش جدید در شرکت و تلاش برای ایجاد فرهنگ مبتنی بر نوآوری، دادن استقلال عمل کافی به اعضای شرکت در حیطه مسئولیت‌ها و وظایف کاری آن‌ها، تأکید کمتر بر سلسله‌مراتب رسمی در شرکت به منظور ایجاد فضای لازم برای خلاقیت، ابتکار و خلق دانش جدید از سوی اعضا، رعایت عدالت در پرداخت‌ها به منظور برانگیختن اعضا به درگیری و مشارکت بیشتر در فعالیت‌های شرکت و به‌کارگیری ابزارهای تشویقی برای اعضای دانش‌مدار در شرکت، مورد توجه جدی مدیران قرار گیرند.

۲. با توجه به نتایج تحقیق و تأثیر مستقیم مؤلفه سازگاری بر توسعه مدیریت دانش، پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی از طریق شیوه‌های مختلف مانند گسترش روابط غیررسمی بین اعضای شرکت، برگزاری بازدیدها و گردش‌های دسته‌جمعی، تسهیل دسترسی یکسان و سریع اعضای شرکت به اطلاعات مرتبط با کار آن‌ها، جلوگیری از ایجاد جو شایعه‌سازی و سخن‌پراکنی در شرکت، برگزاری جلسات و نشست‌های مستمر به‌طور هفتگی یا ماهانه، به‌ویژه جلسات طوفان مغزی با حضور مدیران و اعضای شرکت، زمینه لازم برای تسهیل و تسریع فرایندهای خلق، کسب، انتقال و کاربرد دانش بین اعضای شرکت را فراهم کنند.

۳. با توجه به نتایج تحقیق و نقش مؤلفه انطباق‌پذیری در تقویت مدیریت دانش، پیشنهاد

می‌شود مواردی مانند تشکیل اتاق‌های فکر و خلاقیت، تشویق اعضا به شرکت فعالانه در انجمن‌ها و شبکه‌های علمی - تخصصی، سمینارها، همایش‌ها و دوره‌های آموزشی، تقویت فضای یادگیری - یاددهی در شرکت، فراهم کردن زیرساخت‌ها و فناوری‌های لازم برای تسهیل انتقال و کاربرد دانش، ارزش‌قائل شدن برای مشتریان و افزایش وفاداری آنان به شرکت و طراحی سیستم ارتباط با مشتریان به منظور اخذ بازخوردها و پیشنهادهای آنان در راستای ارتقای کیفیت خدمات، از سوی مدیران توجه بیشتری شود.



منابع و مأخذ

۱. ابطحی، سیدحسین؛ آغاز، عسل (۱۳۹۰). «تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش (مورد مطالعه: وزارت صنایع و معادن)». *دوماهنامه دانشگاه شاهد*، سال هیجدهم، شماره یک، صفحات ۲۷۶-۲۶۵.
۲. امین بیدختی، علی‌اکبر؛ مکوند حسینی، شاهرخ؛ احسانی، زهرا (۱۳۹۰). «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان». *فصلنامه راهبرد*، سال بیستم، شماره ۵۹، صفحات ۲۱۶-۱۹۱.
۳. حقیقت منفرد، جلال؛ هوشیار، آیلر (۱۳۸۹). «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش (مطالعه موردی: شرکت ملی نفت ایران)». *فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت*، سال چهارم، شماره یازدهم، صفحات ۸۷-۶۵.
۴. حیدری، مهدیه؛ مقیمی، سیدمحمد؛ خنیفر، حسین (۱۳۹۲). «بررسی عوامل حیاتی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش». *فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی*، سال یازدهم، شماره یک، صفحات ۱۸۴-۱۴۹.
۵. رابینز، استیفن پی (۱۳۸۴). *مدیریت رفتار سازمانی*. ترجمه فرزاد امیدواران، تهران، انتشارات مؤسسه کتاب مهربان.
۶. رحیمی، محمدکاظم؛ زرافشانی، کیومرث؛ نوری، مجتبی؛ عباسی‌زاده قنواتی، صادق؛ رستمی، فرحناز (۱۳۹۱). «ارزیابی عملکرد شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان‌های کرمانشاه و زنجان»، *فصلنامه پژوهش‌های روستایی*، سال سوم، شماره چهارم، صفحات ۲۴۰-۲۱۵.
۷. رسولی آذر، سلیمان؛ فعلی، سعید؛ پزشکی‌راد، غلامرضا (۱۳۸۹). «اثربخشی خدمات مشاوره‌ای کشاورزی کارشناسان ناظر طرح گندم به کشاورزان تحت پوشش در استان آذربایجان غربی». *علوم کشاورزی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز*، سال چهارم، شماره ۱۴، صفحات ۷۹-۶۵.

۸. رضائی، روح‌اله؛ قلی‌فر، احسان؛ غلامی، حسام‌الدین (۱۳۹۲). «بررسی عوامل تأثیرگذار بر رضایت کشاورزان از شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی در شهرستان زنجان». *فصل‌نامه تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران*، سال چهل و چهارم، شماره دوم، صفحات ۲۳۴-۲۲۱.
۹. سازمان جهاد کشاورزی استان زنجان (۱۳۹۰). *ارزشیابی اثربخشی شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی در استان زنجان*. گزارش طرح پژوهشی، سازمان جهاد کشاورزی، استان زنجان.
۱۰. شافعی، رضا؛ لاوه، شبنم (۱۳۹۰). «مطالعه میزان تأثیر پذیری مدیریت دانش از فرهنگ سازمانی و رابطه آن با پرورش کارکنان دانشی در سازمان‌های دولتی استان آذربایجان غربی». *فصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت در ایران*، سال شانزدهم، شماره سوم، صفحات ۱۵۱-۱۳۱.
۱۱. کشاورزی، علی‌حسین؛ رضائی، یوسف (۱۳۸۹). «بررسی رابطه بین فرایند مدیریت دانش و شاخص‌های فرهنگ سازمانی از دیدگاه رایینز». *فصل‌نامه چشم‌انداز دولتی*، شماره سوم، صفحات ۴۶-۲۵.
۱۲. نیک‌پور، امین؛ سلاجقه، سنجر (۱۳۸۹). «رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان». *فصل‌نامه فراسوی مدیریت*، شماره چهاردهم، صفحات ۱۸-۷.
13. Alavi, M.; Leidner, D. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107- 136.
14. Anderson, R. (2007). *Agricultural advisory services, A Background Paper for Innovating through Science and Technology*. Chapter 7 of the World Development Report 2008.
15. Balthazard, P.; Cooke, R. (2004). Organizational culture and knowledge management success: Assessing the behavior- performance continuum. *Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'04)*, Washington, 5-8 Jan., 235- 243.
16. Bartlett, J.; Kotrlik, J.; Higgins, C. (2001). Organizational research: Determining appropriation sample size in survey research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1), 5- 43.
17. Bhatt, G. (2001). Knowledge management in organizations: Examining the interaction

- between technologies, techniques and people . *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 68- 75.
18. Cameron, K.; Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons Press, USA.
 19. Denison D. (2000). *Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change?* The Handbook of Organizational Culture and Climate, USA.
 20. Fong, P.; Kwok, C. (2009). Organizational culture and knowledge management success at project and organizational levels in contracting firms . *Journal of Constr. Eng. Manage.*, 135(12), 1348- 1356.
 21. Hair, J.; Black, C.; Babin, J.; Anderson, E. (2010). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall Publisher, USA.
 22. Hashemi, M.; Hedjazi, Y. (2011). Factors affecting members evaluation of agri-business ventures effectiveness . *Evaluation and Program Planning*, 34(1), 51- 59.
 23. Jones, M. (2009). *Organizational culture and knowledge management: An empirical investigation of U.S. manufacturing firms*. Ph.D. Dissertation, Nova Southeastern University.
 24. Leidner, D.; Alavi, M.; Kayworth, T. (2006). The role of culture in knowledge management: A case study of two global firms . *International Journal of e-Collaboration*, 2(1), 17- 40.
 25. Manuel, J.; Francisco, J.; Felix, A. (2009). Exploring the impact of individualism and uncertainty avoidance in web-based electronic learning: An empirical analysis in European higher education . *Comp Educ*, 52(3), 588- 598.
 26. Mohamad Karimi, P.; Soltanpanah, H.; Khosravi, A.; Shafei, R. (2011). *The effects of internal marketing on knowledge management and learning*. Proceedings of Conference on Technology and Business Management, United Arab Emirates, March 28-30, pp. 708-713.
 27. Nielsen, A. (2006). Understanding dynamic capabilities through knowledge management . *Journal of Knowledge Management*, 10(4), 59- 71.
 28. Paswan, A. (2009). *Confirmatory factor analysis and structural equations modeling: An introduction*. Research Report, Dept. of Marketing and Logistics, COB, University of North Texas, USA.
 29. Ranjit B. (2004). Knowledge management metrics . *Industrial Management & Data Systems*, 104(6), 457- 468.
 30. Sharifuddin, O.; Ikhsan, S.; Rowland, F. (2004). Knowledge management in a public organization: A study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer . *Knowledge Management*, 8(2), 95 ° 111.
 31. Tilchin, O.; Essawi, M. (2013). Knowledge management through organizational culture change . *International Journal of Business Administration*, 4(5), 121- 132.