

فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال یازدهم شماره ۱، بهار ۹۹، پیاپی ۴۱  
شاپا چاپی: ۶۳۶۹-۲۰۰۸ شاپا الکترونیکی: X۲-۲۲۳۵۷۲۳  
<http://jedu.miau.ac.ir>

## بررسی فرهنگ سازمانی پارسونز با به اشتراک گذاری دانش در سازمان آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز

الهام قاسمی<sup>۱\*</sup>، سکینه شاهی<sup>۲</sup>، یدالله مهرعلیزاده<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۶/۶/۱۲ صص ۲۴-۱ تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۲/۲۶

### چکیده

هدف اصلی از اجرای پژوهش حاضر، بررسی فرهنگ سازمانی پارسونز با به اشتراک گذاری دانش در سازمان آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. در بخش کمی از دو پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی آجیل پارسونز (۱۳۸۲) و پرسشنامه رفتار اشتراک دانش راجا و چنامانی (۲۰۱۲) و در بخش کیفی از مصاحبه استفاده شده است. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۸ و ۰/۹۴ به دست آمد. جامعه آماری شامل مدیران، کارکنان و معلمان آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و با استفاده از فرمول کوکران از ۴۵۰ نفر جامعه تعداد ۲۰۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری در بخش مصاحبه به صورت عمدی (قضاوتی) و بعد از مصاحبه با ۱۰ نفر از مدیران و کارکنان و معلمان محقق به اشباع نظری رسید. نتایج گویای آن است که میانگین فرهنگ سازمانی در مجموع از میانگین مفروض کمی بالاتر و میانگین اشتراک دانش در مجموع از میانگین مفروض پایین‌تر است. علاوه بر این، نتایج رگرسیون گویای تأثیر مؤلفه‌های انطباق و یگانگی از فرهنگ سازمانی بر متغیر اشتراک دانش است. همچنین با توجه به نتایج به دست آمده از مصاحبه‌ها موانع فرهنگی مؤثر بر اشتراک دانش شامل بی‌اعتمادی، عدم تعهد، عدم ارتباط، عدم حمایت مدیریت سازمان و عدم فرهنگ سازمانی پشتیبان است.

**واژه‌های کلیدی:** فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، اشتراک دانش، عوامل فرهنگی

---

۱ - دانشجوی کارشناسی ارشد گروه علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز

۲ - استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز

۳ - استاد گروه علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز

\*نویسنده مسئول: [e.ghasemy69@gmail.com](mailto:e.ghasemy69@gmail.com)

## مقدمه

مدیریت دانش سازمانی یکی از مهم ترین عوامل موفقیت سازمان ها در شرایط متغیر و عصر اطلاعات است. اهمیت این موضوع به حدی است که امروزه شماری از سازمان ها، دانش خود را اندازه گیری می کنند و به منزله سرمایه فکری سازمان و نیز شاخصی برای درجه بندی شرکت ها در گزارش های خود منعکس می کنند (Taghizade & Soltani, 2011). حرکت به سوی دانش محوری در دنیای کنونی مدیریت دانش را به عنوان ابزار کلیدی و استراتژیک برای بهبود سطح عملکرد سازمان ها، اشتراک و به کارگیری دانش مورد توجه قرار داده است (kim & ju, 2008).

مدیریت دانش فرآیندی است که به سازمان ها یاری می رساند تا به بازیابی، انتخاب، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات تخصصی بپردازند که برای فعالیتهایی نظیر حل مسأله، یادگیری پویا، برنامه ریزی استراتژیک و تصمیم گیری ضروری است (Gupta & Goyindarajan, 2000). در این مورد، اشتراک دانش به عنوان یکی از جنبه های اصلی و هسته مدیریت دانش توسط اکثر پژوهشگران مورد توجه قرار گرفته است که یکی از عوامل کلیدی و مهم در مدیریت دانش محسوب می شود به گونه ای که بسیاری از محققان را عقیده بر این است که اشتراک و تسهیم دانش بخصوص در عصر جاری که سازمان ها بایستی به گونه ای مستمر یاد بگیرند و خلاق باشند تا در فضای رقابتی باقی بمانند، بسیار اهمیت دارد. بر این اساس امروزه در عصر پیشرفت شتابان دانش و فناوری که سیمای مدارس به کلی در حال تغییر است، برخورداری مدیران و معلمان 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 آوراست (Rahimi & Najafi, 2007).

از سویی دیگر مطالعات ارنست و یونگ<sup>۱</sup> فرهنگ را به عنوان بزرگ ترین مانع برای انتقال دانش شناسایی کرده است و به عدم توانایی تغییر رفتارهای افراد به عنوان بزرگ ترین مانع برای مدیریت دانش اشاره شده است. هم چنین در تأیید بر اهمیت فرهنگ، در مطالعه شرکت های مشاوره ای مانند کی بی ام جی آشکار شده است که مهم ترین جنبه ابتکارات مدیریت دانش، مستلزم کار برای شکل دادن فرهنگ سازمانی است؛ فرهنگی که ممکن است برنامه های مدیریت دانش را به تعویق اندازد. از این رو، لازم است تغییرات لازم در آن انجام گیرد. همچنین یکی از وجوه قدرت و ممیزه سازمان، برخورداری از فرهنگ سازمانی مطلوب

<sup>1</sup>. Ernst & Young

است. فرهنگ سازمانی هر مجموعه که آئینه تمام نمای ویژگی‌ها، خصلت‌ها، قوت‌ها و ضعف‌های آن محسوب می‌شود، می‌تواند چهره درون و برون آن را از نظر پایداری کارکنان به ارزش‌ها، اصول، باورها، نگرش‌ها و سایر اعتقادات مرتبط نشان دهد. از طریق مطالعه فرهنگ سازمانی یک تشکل می‌توان به انسجام ارزشی و تعهد کارکنانش پی برد. هر چه این انسجام بیشتر باشد، نیل به اهداف سازمانی تسهیل می‌گردد (Abzari & Dalavi, 2009). با این حال رسالت مدیریت سازمان‌های آموزش و پرورش به بهره‌برداری از تجارب، استعدادها، توان فکری منابع انسانی به‌ویژه مدیران و معلمان 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 به طور هماهنگ و همسو شده باشد، به آسانی دست یافتنی است (Karamipoor, 2003, p24).

بر این اساس است که ویروساک<sup>۱</sup> معتقد است که سازمان‌ها قبل از اقدامات دانشی، بایستی نگاهی دقیق به فرهنگ سازمانی خود داشته باشند. فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل اصلی در صحنه مدیریت دانش مطرح است (Hashemi, 2013).

با در نظر گرفتن این که عوامل فراوانی بر فرآیندهای دانشی مؤثرند در این پژوهش توجه به فرهنگ سازمانی مورد تأکید قرار گرفته است. توجه به اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز جدید بوده و کارکنان، مدیران و معلمان اطلاع کافی نسبت به اهمیت آن ندارند. تاکنون نیز در رابطه با فرهنگ سازمانی و اشتراک دانش در این منطقه مطالعه چندانی صورت نگرفته است؛ اما مسوولین آموزش و پرورش علاقه‌مند به پیاده‌سازی مدیریت دانش در آموزش و پرورش این منطقه می‌باشند. با توجه به یافته‌های رادینگ (Rading, 2004)، اشتراک دانش ۹۰ درصد از موفقیت مدیریت دانش را به خود اختصاص می‌دهد و نیز پژوهش محمودی (Mahmoodi, 2015)، با عنوان عوامل مؤثر بر اشتراک دانش، بعد زیرساخت فرهنگی را به عنوان دومین عامل مؤثر بر اشتراک دانش را شناسایی کرد؛ بنابراین ضروری است که ابتدا فرهنگ سازمانی برای به اشتراک‌گذاری دانش مورد بررسی قرار گیرد. بر اساس تحلیل‌های واحد نیروی انسانی آموزش و پرورش منطقه ارژن تا پنج سال آینده در حدود یک سوم از معلمان و مدیران و کارکنان اداره آموزش و پرورش این منطقه بازنشسته خواهند شد. این امر باعث می‌شود که این افراد بدون انتقال دانش و تجربیات خود از سیستم آموزشی خارج شوند. از این‌رو، ضروری است که برای جلوگیری از

---

1. Wiro Sock

وارد شدن شوک به نظام آموزشی منطقه و نیز انتقال تجارب ارزشمند این افراد، موضوع اشتراک دانش به‌طور جدی مورد بررسی قرار گیرد. از آنجایی که اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز متشکل از کارکنانی با قومیت‌های مختلف و فرهنگ‌های متفاوت هستند، مطالعه فرهنگ‌سازمانی موجود به عنوان شخصیت و شالوده سازمان، می‌تواند نقش مؤثری در برقراری اشتراک دانش داشته باشد. از این‌رو این پژوهش در پی آن است که دریابد فرهنگ‌سازمانی آموزش و پرورش منطقه ارژن بر اساس فرهنگ‌سازمانی پارسونز آجیل<sup>۱</sup> چگونه است و تا چه اندازه می‌تواند به اشتراک‌گذاری دانش کمک کند و اشتراک‌گذاری دانش در این منطقه با چه مسائلی روبه‌روست؟

### فرهنگ و فرهنگ سازمانی

از فرهنگ تعاریف متعددی ارائه شده است که متجاوز از ۱۶۰ تعریف است بعضی از این تعاریف مفهوم عام و برخی دیگر مفهوم خاص از این واژه را به دست می‌دهد. یکی از اولین تعاریف نسبتاً جامع از فرهنگ در سال (۱۸۷۱) توسط تیلور<sup>۲</sup> ارائه شده است او اعتقاد داشت که، فرهنگ عبارت است از مجموعه پیچیده‌ای از علوم، دانش‌ها، هنرها، افکار، اعتقادات، قوانین و مقررات، آداب و رسوم، سنت‌ها و به‌طور خلاصه همه آموخته‌ها و عاداتی که یک انسان به عنوان عضو جامعه اخذ می‌کند (Iranzade, 2002).

از ترکیب دو واژه فرهنگ و سازمان اندیشه‌ای جدید پدید آمده است که هیچ یک از آن دو واژه این اندیشه را در بر ندارند. سازمان، یک استعاره برای نظم و ترتیب است در حالی که عناصر فرهنگ منظم نیستند. تعاریف، نظریه‌ها و الگوهای متنوعی در مورد فرهنگ‌سازمانی ارائه شده است و فرهنگ‌سازمانی به طرق گوناگون مورد مطالعه، بررسی و سنجش قرار گرفته است. در پژوهش حاضر از مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی بر مبنای نظریه فرهنگ‌سازمانی پارسونز استفاده شده است. پارسونز در صورت بندی مبهم خود، فرهنگ را نظام‌های منظم یا الگومند نمادها (موضوع جهت‌گیری کنش‌ها)، عناصر درونی شده شخصیت افراد کنشگر و الگوهای نهادمند نظام اجتماعی تعریف می‌کند. تالکوت پارسونز یکی از اولین کسانی است که توانست الگوی تحلیلی جامع و کلی را که برای تحلیل همه انواع فعالیت‌های جمعی مناسب است، ارائه کند. الگوی او به آجیل مشهور است و بیانگر آن است که سیستم‌های اجتماعی برای بقا و ادامه حیات خود باید چهار کارکرد اساسی داشته باشند و معتقد است

1. Adaptation \_ Goal-attainment \_ Integration \_ Latency

2. E.B Taylor

بسته به محیط اجتماعی حاکم بر سازمان، هر یک از انواع سازمان‌ها یکی از کارکردهای زیر را مورد تأکید بیشتری قرار می‌دهند. این کارکردها عبارت‌اند از:

۱. سازگاری<sup>۱</sup>: هر نظامی باید با محیط خود انطباق پیدا کند.
۲. دستیابی به هدف<sup>۲</sup>: هر نظامی باید وسایلی برای بسیج منابع خود داشته باشد تا بتواند به هدف‌های خود دست یابد و رضایت حاصل کند.
۳. یکپارچگی<sup>۳</sup>: هر نظامی باید هماهنگی درونی اجزای خود را حفظ کند و شیوه‌های برخورد با انحراف را به وجود آورد؛ به عبارت دیگر باید خود را منسجم نگه دارد.
۴. حفظ انگاره<sup>۴</sup>: هر نظامی باید تا حد ممکن خود را در حالت تعادل نگه دارد.

(Mokhber, 1999, p 59).

### دانش، مدیریت دانش و اشتراک دانش

دانش به عنوان سومین سطح هرم دانش که از اطلاعات سرچشمه می‌گیرد به عنوان یکی از ارکان اساسی مدیریت دانش محسوب می‌شود. به طور کلی برداشتها از دانش در بین افراد متفاوت است. گاندی<sup>۵</sup> (۲۰۰۴)، معتقد است، دانش همان صورت ذهنی ایده‌ها، واقعیت‌ها، مفاهیم، داده‌ها و فنون ثبت شده در حافظه انسان است. به عقیده برخی، دانش، دانستنی است که در تجربه‌ها، مهارت‌ها، قابلیت‌ها، توانایی‌ها، استعدادها، افکار، عقاید، شیوه کار، الهام‌ها و تصویرهای افراد موجود است و به شکل مصنوعات ملموس، فرایندهای کاری و امور روزمره یک سازمان خود را آشکار می‌کند Sanjaghi & Ghazanfari & Aslani, (2011,p230).

از آغاز سال ۱۹۹۰، همه‌ی شرکت‌های جهان صحبت از مدیریت دانش می‌کردند. امروزه مدیریت دانش فقط با فشار اقتصادی ایجاد نمی‌شود بلکه جنبه مهم مدیریت دانش، رفتار اثربخش افراد است. تعریف مدیریت دانش مشکل است و هیچ تعریف مشخصی که به طور جهانی مورد توافق باشد وجود ندارد. مدیریت دانش در سازمان تلاشی است برای مدیریت کردن دانایی‌ها (مهارت، دانش و بینش) کارکنان، مدیران و ذی‌نفعان درونی و بیرونی

- 
- 1 . Adaptation
  - 2 . Goal – Attainment
  - 3 . Integration
  - 4 . Latency
  5. Gandhi

(Mehralizade & Abdi, 2011). مدیریت دانش فرآیندهایی دارد که در مورد آن توافقی وجود ندارد، علوی و لیدنر (Alavi & Leidner, 2001)، چهارچوبی نظام‌مند را ارائه داده‌اند که برای تجزیه و تحلیل و بحث در مورد نقش بالقوه فناوری اطلاعات در مدیریت دانش مورد استفاده قرار می‌گیرد. طبق این چهارچوب، سازمان‌ها مرکب از چهار مجموعه فرایندهای دانشی هستند که در زیر نشان داده شده‌اند:

خلق دانش: خلق دانش سازمانی شامل توسعه محتوای جدید یا جایگزین محتوای موجود بین دانش ضمنی و صریح سازمان است.

ذخیره و بازیابی دانش: طبق نظر علوی و لیدنر (۲۰۰۱)، مطالعات تجربی نشان داده است که مادامی که سازمان‌ها دانش خلق می‌کنند و یاد می‌گیرند، فراموش نیز می‌کنند. بنابراین، ذخیره دانش سازماندهی و بازیابی دانش سازمانی که به عنوان حافظه سازمانی بیان شده، منظر مهمی از مدیریت دانش سازمانی را تشکیل می‌دهد.

انتقال دانش: انتقال دانش از فرایندهای بسیار مهم مدیریت دانش است. این فرایند در سطوح گوناگونی در سازمان صورت می‌پذیرد: انتقال دانش بین افراد، از افراد به منابع آشکار، از افراد به گروه‌ها، بین گروه‌ها، در میان گروه‌ها و از گروه به سازمان.

به‌کارگیری دانش: یک جنبه مهم دیدگاه دانش‌محور سازمان، این است که بهتر است منبع مزیت رقابتی در کاربرد دانش قرار گیرد تا در خود دانش. فناوری اطلاعات می‌تواند با ادغام دانش در فرایندهای روزمره سازمان، کاربرد دانش را پشتیبانی کند. منبع مزیت رقابتی بیش از آن که درخور دانش نهفته باشد در کاربرد آن نهفته است (Gottschalk, 2007). فرایندهای مدیریت دانش در مدل‌هایی تحت عنوان مدل‌های مدیریت دانش مطرح شده‌اند. آنچه در این باره قابل ذکر است، این است که این مدل‌ها دارای وجوه اشتراک بسیاری با هم بوده و در برخی موارد تنها تفاوت‌های جزئی بین آن‌ها به چشم می‌خورد. از معروف‌ترین مدل‌ها در زمینه مدیریت دانش مدل نوناکا و تاکوچی، مدل جاشپارا، مدل هیسیگ و... است. اشتراک دانش<sup>۱</sup> یکی از مؤلفه‌های مدیریت دانش است که صاحب‌نظران تعاریف متعددی از رفتار اشتراک دانش داشته‌اند. اشتراک دانش از نظر لی (۲۰۰۱) کلیه فعالیت‌های مربوط به انتقال یا توزیع دانش از یک فرد به فرد یا سازمان به فرد، گروه یا سازمان دیگر، فرایند انتشار یا تسهیم دانش نامیده می‌شود. اشتراک دانش عبارت است از فعالیت نظام‌مند به منظور انتقال و مبادله دانش و تجربیات میان اعضای یک گروه یا سازمان با یک هدف مشترک (Akhavan & Rahimi, 2012).

### پیشینه پژوهش

با بررسی های انجام شده در منابع فارسی، کتابخانه های مختلف، پایان نامه های انجام شده هر کدام به نحوی موضوع را مورد بررسی قرار داده اند به نمونه هایی از آن اشاره می شود. از جمله تحقیقاتی که در این موارد انجام شده، می توان به پژوهش رضایی در بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و گرایش به تغییر کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز اشاره کرد. تحقیقات نشان داد که از بین ابعاد فرهنگ سازمانی هافستد فقط بعد اجتناب از عدم اطمینان بالا / پایین با گرایش به تغییر رابطه وجود دارد ولی سایر ابعاد با گرایش به تغییر کارکنان رابطه معنی داری مشاهده نشد. همچنین هیچ یک از ابعاد فرهنگ سازمانی هندی با گرایش به تغییر کارکنان رابطه معنی داری مشاهده نشد (Rezaei, 2014). همچنین پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان که توسط Beidokhti & makvand Hosseiny & Ehsani در سال ۲۰۱۱ انجام دادند به این نتایج دست یافتند که بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین همه انواع فرهنگ سازمانی (قبیله، سلسله مراتب، بازار، وضعیت سالار) و مدیریت دانش رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. زکی، ادیبی سده، یزد خواستی در بررسی اثربخشی سازمانی مدارس آموزش و پرورش شهر اصفهان (آزمون مدل AGIL پارسونز) به این نتایج دست یافت که، لازمه اثربخشی سازمانی مدرسه، تحقق چهار کارکرد اساسی و حیاتی انطباق، کسب هدف، یگانگی و حفظ الگو می باشد. به علاوه روابط معناداری میان هر کدام از مؤلفه های چهارگانه با کل اثربخشی سازمانی مدرسه وجود دارد. (Zaki & adibi & Yazdkhasti, 2006)

پژوهشی با عنوان رابطه فرهنگ سازمانی با فعالیت های مدیریت دانش به نام Lai & Lee در سال ۲۰۰۷ بر روی ۱۰۱۰ مدیر عالی در کشور تایوان صورت گرفت. نتایج تحقیقات آن ها نشان داد که فناوری ها به تنهایی نمی توانند کیفیت دانش را تضمین کنند؛ بلکه عوامل فرهنگی و ساختار سازمانی مانند ارتباطات، هماهنگی، اشاعه دانش، انعطاف پذیری و فرهنگ در پذیرش و توسعه فعالیت های مدیریت دانش، زیرساخت های کنترل کیفیت دانش می باشند.

تانگ و وانگ به تجزیه و تحلیل تأثیر به اشتراک گذاری دانش بر رابطه بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات در هنگ کنگ پرداخته اند. یافته های پژوهش نشان داد که فرهنگ سازمانی به طور قابل توجهی اشتراک گذاری دانش و رضایت شغلی را تحت تأثیر قرار می دهد و اینکه به اشتراک گذاری

دانش نقش میانجی مهمی را بین فرهنگ‌سازمانی و رضایت شغلی ایفا می‌کند. نتایج این پژوهش اسناد تجربی برای هدایت کارکنان و مدیران به سمت یک فرهنگ‌سازمانی مفید و جمعی، تقویت امور به اشتراک‌گذاری دانش و راهکارهای منابع انسانی پایدار فراهم می‌کند (Tong & Wong, 2013). همچنین هاو، کیم، هسوک و یانگ در پژوهشی به تأثیر انگیزش فردی و سرمایه اجتماعی بر تمایل کارکنان به تسهیم دانش ضمنی و آشکار در صنایع مختلف پرداخته‌اند (Hau & etc, 2012). نتیجه نشان داده است که پاداش سازمانی تأثیر منفی بر تمایل به تسهیم دانش ضمنی داشته، اما تأثیر مثبتی بر تمایل به تسهیم آشکار نیز داشته است. همچنین نتیجه پژوهش نشان داده است که سرمایه اجتماعی به طور معنی داری بر افزایش تمایل کارکنان به تسهیم دانش ضمنی و آشکار داشته است.

خالق خواه، ابراهیم پور، سیدکلان در پژوهشی تحت عنوان تحلیل نقش مکانیزم‌های یادگیری سازمانی در رفتار اشتراک دانش معلمان نشان دادند که وضعیت مکانیزم یادگیری سازمانی، رفتار اشتراک دانش با میانگین متوسط به بالا است (Khaleghkhah, Ebrahimpoor, Seyedkalan, 20015). همچنین بین ابعاد مکانیزم‌های یادگیری سازمانی با رفتار اشتراک دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و از میان ابعاد مکانیزم‌های یادگیری سازمانی، به ترتیب به تعیین نیازهای رشد و یادگیری و تأمین آن، پیش‌بینی کننده مناسبی برای رفتار اشتراک دانش معلمان است. محمودی در پژوهش خود به مطالعه وضعیت اشتراک دانش و عوامل مؤثر بر آن از دیدگاه مدیران و کارکنان شرکت گروه ملی فولاد اهواز پرداخت. یافته‌های این پژوهش نشان داد که زیرساخت‌های اشتراک دانش شرکت فولاد در بعد فناوری وضعیت مطلوبی داشته، ولی در ابعاد (سازمانی، فرهنگی، انسانی و دانشی) از وضعیت متوسط رو به پایین برخوردار بوده و از دیدگاه مدیران و کارکنان شرکت لازم است برای رسیدن به وضع مطلوب تمهیداتی اندیشیده شود (Mahmoodi, 2015).

## اهداف پژوهش

### • هدف کلی

هدف کلی این تحقیق بررسی فرهنگ‌سازمانی با به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز است.

### • اهداف فرعی

۱. تعیین وضعیت فرهنگ‌سازمانی اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز.
۲. تعیین وضعیت اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز.
۳. تعیین رابطه بین فرهنگ‌سازمانی و اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز.



۴. تعیین میزان پیش‌بینی مؤلفه اشتراک دانش توسط فرهنگ‌سازمانی در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز.
۵. شناسایی موانع فرهنگی مؤثر بر اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز.

### سؤالات پژوهش

۱. وضعیت فرهنگ‌سازمانی بر اساس الگوی آجیل اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز چگونه است؟
۲. وضعیت اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز چگونه است؟
۳. آیا رابطه‌ای بین فرهنگ‌سازمانی مبتنی بر الگوی آجیل و اشتراک دانش وجود دارد؟
۴. آیا فرهنگ‌سازمانی الگوی آجیل قادر به پیش‌بینی معنادار اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز است؟
۵. موانع فرهنگی مؤثر بر اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز کدامند؟

### روش پژوهش

روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری را همه کارکنان، مدیران و معلمان مشغول به کار در سال تحصیلی ۹۵ - ۱۳۹۴ منطقه آموزش و پرورش ارژن شیراز با تعداد ۴۵۰ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری به اقتضای روش پژوهشی آن (ترکیبی)، در بخش کمی از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، طبق فرمول کوکران از ۴۵۰ نفر جامعه، تعداد ۲۰۷ نفر به عنوان حجم نمونه و سپس نمونه‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم بر اساس پست سازمانی انتخاب گردیدند. در بخش کیفی با استفاده از روش عمدی تعداد ۱۰ نفر از کارکنان، مدیران و معلمان انتخاب شدند.

### ابزار گردآوری اطلاعات

#### • پرسشنامه فرهنگ‌سازمانی

برای بررسی فرهنگ‌سازمانی از پرسشنامه فرهنگ‌سازمانی پارسونز استفاده شده است. این پرسشنامه با ۲۸ گویه، ابعاد فرهنگ‌سازمانی AGIL (انطباق، کسب هدف، یگانگی و حفظ الگوها) را بر روی مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) اندازه‌گیری می‌کند. برای روایی پرسشنامه با توجه به اینکه این پرسشنامه، پرسشنامه‌ای استاندارد جهانی می‌باشد روایی آن توسط تدوین‌کننده آن مورد تأیید قرار گرفته است.

حمیدی (۱۳۸۲)، پایایی این پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ  $0/93$  به دست آورده است. در پژوهش حاضر پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ  $0/88$  به دست آمده است.

#### • پرسشنامه اشتراک دانش

پرسشنامه دوم این پژوهش، پرسشنامه اشتراک دانش Raja & Chennamaneni (2012)، با  $32$  گویه است که مؤلفه‌های مؤثر بر رفتار اشتراک دانش (نگرش به اشتراک دانش، باورهای هنجاری به اشتراک دانش، باورهای کنترلی، تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش) را بر روی مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافق، موافق، نظری ندارم، مخالف و کاملاً مخالف) اندازه‌گیری می‌کند. برای روایی پرسشنامه با توجه به این که این پرسشنامه، پرسشنامه‌ای استاندارد جهانی است روایی آن توسط تدوین‌کننده آن مورد تأیید قرار گرفته است. برای پایایی پرسشنامه دوم یعنی اشتراک دانش، بهلول (۱۳۹۲) پایایی آن را با استفاده از آلفای کرونباخ  $0/90$  به دست آورده است. در تحقیق حاضر ضرایب پایایی  $0/94$  به دست آمده است.

#### • مصاحبه

در این پژوهش، مصاحبه‌ها در یک مرحله و به صورت نیمه ساختمند صورت گرفت. انجام مصاحبه‌ها با کارکنان، مدیران و معلمان منطقه آموزش و پرورش ارژن شیراز بود که بعد از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها انجام شد. هدف این مرحله، بررسی نظرات این افراد، پیرامون موانع فرهنگی مؤثر بر اشتراک دانش در آموزش و پرورش ارژن شیراز بود. بدین منظور با ۱۰ نفر از مدیران، کارکنان و معلمان، باسابقه‌ای بالاتر از ۲۰ سال خدمت افرادی که هم سیستم را به خوبی شناخته و هم در شرف بازنشستگی هستند پرداخته شده و داده‌های مورد نیاز گردآوری شد؛ که با دستیابی به اطلاعات به دست آمده از مصاحبه با این تعداد نفرات، پژوهشگر به اشباع نظری رسیده و مصاحبه‌ها با همین ۱۰ نفر به اتمام رسید.

#### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و روش‌های آمار استنباطی (تحلیل واریانس ANOVA، همبستگی و رگرسیون چندگانه) با کمک نرم‌افزار آماری SPSS استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از سؤالات مصاحبه در پژوهش، از روش تحلیل محتوا استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

سؤال اول پژوهش: وضعیت فرهنگ‌سازمانی بر اساس الگوی آجیل اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز چگونه است؟  
برای بررسی این سؤال از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شده است.

جدول ۱- مقایسه میانگین نمره فرهنگ‌سازمانی با میانگین فرضی ۸۴

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	sig
فرهنگ‌سازمانی	۸۷/۱۵	۱۹/۳۹	۱/۳۴	۲/۳۵۴	۰/۰۱۹

بر اساس اطلاعات جدول (۱)، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ کوچک‌تر می‌باشد، به عبارت دیگر t مشاهده شده در سطح  $p \leq 0/05$  معنادار است؛ بنابراین بر اساس الگوی AGIL وضعیت فرهنگ‌سازمانی در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن کمی بالاتر از حد متوسط است.

جدول ۲- مقایسه میانگین نمره خرده مقیاس‌های فرهنگ‌سازمانی با میانگین فرضی ۲۱

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	sig
انطباق	۲۲/۰۴	۵/۳۴	۰/۳۷۱	۲/۸۰۷	۰/۰۰۵
کسب هدف	۲۳/۷۲	۴/۹۷	۰/۳۴۶	۷/۸۸۶	۰/۰۰۱
یگانگی	۲۰/۷۴	۵/۰۷	۰/۳۵۲	-۰/۷۱۳	۰/۴۷۷
حفظ الگوها	۲۰/۶۵	۵/۹۹	۰/۴۱۶	-۰/۸۳۴	۰/۴۰۵

بر اساس اطلاعات جدول (۲)، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ در مؤلفه‌های انطباق و کسب هدف کوچک‌تر می‌باشد، به عبارت دیگر t مشاهده شده در سطح  $p \leq 0/05$  در این مؤلفه‌ها معنادار است، بنابراین بر اساس الگوی AGIL وضعیت مؤلفه‌های انطباق و کسب هدف در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن بالاتر از حد متوسط می‌باشد، علاوه بر این با توجه به میانگین یگانگی و حفظ الگوها و معنادار نشدن تفاوت میانگین این دو مؤلفه با میانگین فرضی می‌توان گفت، وضعیت مؤلفه‌های یگانگی و حفظ الگوها در حد متوسط است.

سؤال دوم پژوهش: وضعیت اشتراک دانش بر اساس الگوی AGIL اداره آموزش و پرورش و منطقه ارژن شیراز چگونه است؟  
برای بررسی این سؤال از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شده است.

جدول ۳- مقایسه میانگین نمره اشتراک دانش با میانگین فرضی ۹۶

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	sig
اشتراک دانش	۷۶/۸۱	۱۷/۰	۱/۲۳	-۱۵/۵۸۷	۰/۰۰۱

بر اساس اطلاعات جدول (۳)، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۱ کوچک تر است، به عبارت دیگر t مشاهده شده در سطح  $p \leq 0/01$  معنادار می‌باشد، بنابراین بر اساس الگوی AGIL وضعیت رفتار اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن پایین‌تر از حد متوسط است.  
سؤال سوم پژوهش: آیا بین فرهنگ‌سازمانی مبتنی بر الگو آجیل و اشتراک دانش رابطه معناداری وجود دارد؟  
برای بررسی این سؤال از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است.

جدول ۴- آزمون ماتریس همبستگی برای بررسی رابطه بین فرهنگ‌سازمانی با اشتراک دانش

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. فرهنگ‌سازمانی						
۲. انطباق	۰/۹۳**					
۳. کسب هدف	۰/۸۵**	۰/۸۲**				
۴. یگانگی	۰/۹۱**	۰/۸۰**	۰/۶۸**			
۵. حفظ الگوها	۰/۸۷**	۰/۷۳**	۰/۶۳**	۰/۸۰**		
۶. اشتراک دانش	۰/۴۰**	۰/۴۷**	۰/۳۶**	۰/۲۶**	۰/۲۸**	

\*\* $P \leq 0/01$  \* $P \leq 0/05$

بر اساس اطلاعات جدول (۴)، بین فرهنگ‌سازمانی ( $r = -0/40, p < 0/01$ ) و خرده مقیاس‌های انطباق ( $r = -0/47, p < 0/01$ )، کسب هدف ( $r = -0/36, p < 0/01$ )، یگانگی

منفی و معنادار وجود دارد. ( $r = -0/26, p < 0/01$ ) و حفظ الگوها ( $r = -0/28, p < 0/01$ ) با رفتار اشتراک دانش رابطه

سؤال چهارم پژوهش: آیا فرهنگ سازمانی AGIL قادر به پیش‌بینی معنادار اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز می‌باشد؟  
متغیر پیش‌بین: فرهنگ سازمانی  
متغیر ملاک: اشتراک دانش

برای بررسی این سؤال از آزمون تحلیل رگرسیون به شیوه همزمان استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۵) ارائه شده است.

**جدول ۵- نتایج آزمون تحلیل رگرسیون چندگانه به شیوه همزمان برای پیش‌بینی رفتار اشتراک دانش از روی فرهنگ سازمانی**

f	R <sup>2</sup>	R	P<	T	بتا (Beta)	متغیرهای پیش‌بین
			0/001	-5/267	-0/758	انطباق
11/227	0/18	-0/42	0/663	-0/437	0/051	کسب هدف
			0/001	4/122	0/536	یگانگی
			0/843	-0/198	-0/023	حفظ الگوها

$P \leq 0/05$

بر اساس اطلاعات جدول ۵، ضریب همبستگی چندگانه برابر با  $R = 0/42$  و ضریب تعیین به‌دست‌آمده برابر با  $R^2 = 0/18$  است. این امر بیانگر این است که ابعاد فرهنگ سازمانی جمعاً حدود ۱۸٪ درصد از واریانس متغیر رفتار اشتراک دانش را پیش‌بینی می‌کنند. همچنین، با توجه به سطح معناداری و بتا می‌توان پی برد که مؤلفه انطباق (-0/758) به صورت منفی و یگانگی (0/536) به صورت مثبت قادر به پیش‌بینی رفتار اشتراک دانش هستند.

## موانع فرهنگی مؤثر بر اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز کدامند؟

برای بررسی این قسمت از پژوهش مصاحبه‌ها کدگذاری شدند که در جدول شماره ۶ ارائه شده‌اند.

### جدول ۶- موانع فرهنگی مؤثر بر اشتراک دانش

عوامل فرهنگی مؤثر بر اشتراک دانش	
مقوله‌ها	تم‌های استخراج شده مقوله‌ها
اعتماد  شماره کد: ۳-۵-۷-) (۸-۱۰)	افراد گیرنده دانش از قابلیت تخصصی و تجربی و رفتاری فرستنده دانش اعتمادی ندارند.  منبع دانش ترس از سوءاستفاده گیرنده دانش از دانش و تجارب وی دارد.  اعضای سازمان به خصوص جوان‌ترها به با ارزش بودن نتایج کار آن‌ها برای دیگران اعتمادی ندارند.  افراد دارنده دانش ترس از به مخاطره افتادن امنیت شغلی خود دارند.  افراد اطمینانی نسبت به توانایی خود در ارائه دانش ندارند.  <b>فراوانی: ۵</b>
تعهد  شماره کد: ۲-۵-۶-) (۷)	پایین بودن مشارکت اعضا با یکدیگر و با سازمان که نشان از تعهد پایین است.  تعهد اعضا بیش‌تر از نوع قانونی است تا تعهد مؤثر.  کارکنان تازه‌وارد تعهد کمی به سازمان دارند.  درونی نشدن اهمیت و ارزش مدیریت دانش که دلیل آن تعهد اندک اعضا به سازمان است.  اعضا حساسیتی به کامیابی سازمان ندارند.  چندان ذکر خیر سازمان از اعضا شنیده نمی‌شود.  <b>فراوانی: ۴</b>
ارتباطات  شماره کد: (۱-۷)	اعضای سازمان بیشتر میل به ثبات فردی دارند تا رفتار گروهی.  اجتماعات زنانه نسبت به مردان اهمیت زیادی برای ارتباطات قائل‌اند.  تشابهات جنسی و سطح تحصیلات بین منبع دانش و گیرنده دانش محدود است.  نبود ارتباط بین منبع دانش و گیرنده دانش، در حالت‌هایی که در کنار یکدیگر کار می‌کنند.  مهارت‌های ارتباطی (شفاهی و کتبی) اعضا در سازمان ضعیف است.  <b>فراوانی: ۲</b>

<p>مدیران سازمان برای ایده‌های جدید اعضا اهمیتی قائل نمی‌شوند. اعضای سازمان هیچ‌گونه تشویق و ترغیبی جهت بالا بردن سطح آگاهی خود دریافت نمی‌کنند.</p> <p>مدیران سازمان هنجارها و ارزش‌هایی متضاد با اشتراک دانش پرورش می‌دهند. موفقیت هر کار و فعالیتی نیازمند حمایت مدیریت سازمان است.</p> <p><b>فراوانی: ۳</b></p>	<p><b>حمایت مدیریت سازمان</b></p> <p>شماره کد: (۴-۹-۱۰)</p>
<p>فرهنگ یادگیری در سازمان وجود ندارد.</p> <p>فرهنگ حاکم بر سازمان برای تولید ارزش‌ها و رفتارهای مرتبط با دانش تغییری نکرده است.</p> <p>فرهنگ احتکار دانش به جای تسهیم آن بر سازمان حاکم است. پشتوانه‌های ارزشی و اعتقادی اعضا برای تسهیم دانش ضعیف است. اختلافات ارزشی و قومی اعضا در سازمان مانع اشتراک دانش شده است. احساس و باور اعضا مبنی بر اینکه تبادل دانش منجر به کاهش قدرت شخصی می‌شود.</p> <p><b>فراوانی: ۴</b></p>	<p><b>فرهنگ ملی یا فرهنگ سازمانی</b></p> <p>شماره کد: (۱-۲-۴-۹)</p>

**اعتماد:** به عنوان نمونه کد ۸ (۳۸ ساله، لیسانس و با ۲۰ سال سابقه) می‌گوید: "افراد به میزان دقیق بودن و اعتبار دانشی که دریافت می‌کنند اعتماد ندارند و آن را مورد استفاده قرار نمی‌دهند. از طرف دیگر اعتمادی به در اختیار قرار دادن تجربه و اطلاعاتم به همکارانم نیست زیرا ممکن است امنیت شغلی‌ام در معرض خطر قرار می‌گیرد".

**تعهد سازمانی:** کد ۲ (۵۲ ساله، کارشناسی ارشد، ۲۷ سال سابقه خدمت) گفت: "من با تجاربی که از ۱۰ سال مدیریت به دست آورده‌ام معتقدم افرادی که وفاداری سازمانی پایینی دارند، از فعالیت درون سازمان لذت نمی‌برند و روزانه مشاهده می‌کنم که فقط در فکر گذر زمان و ساعات کار اداری خود هستند".

**ارتباطات:** کد ۱ (۵۶ ساله، کارشناسی ارشد، ۳۰ سال سابقه) در این زمینه معتقد است: "من شخصاً زمانی که با افراد فوق‌لیسانس و لیسانس و به‌خصوص از جنس خودم ارتباط برقرار می‌کنم احساس می‌کنم راحت‌تر و بهتر حرف یکدیگر را متوجه می‌شویم و فکر می‌کنم دلیل آن، وجوه مشترکی که بین ما وجود دارد است".

حمایت از سوی مدیریت سازمان: برای نمونه کد ۴ (۵۳ ساله، کارشناسی ارشد و با ۲۸ سال سابقه خدمت) می‌گوید: "باور و تمایل مدیر به اشتراک دانش و شرکت در فعالیت‌های آن‌که از طریق رفتارهای وی و همچنین پرورش هنجارها و ارزش‌هایی که در این خصوص در سازمان انجام می‌دهد، همگی گویای عدم حمایت مدیر از تسهیم اطلاعات بین اعضا است."

فرهنگ ملی یا فرهنگ سازمانی: به عنوان نمونه کد ۳ (۴۵ ساله، کارشناسی ارشد و ۲۵ سال سابقه خدمت) اظهار داشت: "من با تجاری که از مدیریت مدرسه در اروپا به دست آورده‌ام معتقدم که جو غالب در اداره به این صورت است که تبادل اطلاعات از سوی اعضای سازمان به خصوص افراد با تجربه صورت نمی‌گیرد و شاید دلیل این امر وجود باور و نگرش سنتی‌ای که تسهیم دانش مانع پیشرفت و قدرت فرد می‌شود، باشد."

### بحث و نتیجه‌گیری

سؤال اول: وضعیت فرهنگ سازمانی بر اساس الگوی AGIL اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز چگونه است؟

با ملاحظه یافته‌های ارائه شده در جداول ۱ و ۲، فرهنگ سازمانی پارسونز در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن با میانگین (۸۷/۱۵) کمی بالاتر از حد متوسط می‌باشد؛ که با توجه به  $t$  مشاهده شده در سطح  $p \leq 0/05$  معنادار می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که اختلاف زیادی میان میانگین مؤلفه‌ها وجود ندارد. این یافته، با نتایج تحقیق حسنی و سامری که در آن از مؤلفه کسب هدف با عنوان مؤلفه تعهد سازمانی، برای اثربخشی سازمانی مورد استفاده قرار داده‌اند، مطابقت دارد (Hasany & Samery, 2010). برای این منظور، لازم است به موضوع انتخاب و انتصاب نیمی از اعضای سازمان از درون منطقه اشاره کرد که به موجب حس تعلقی که کارکنان در خصوص منطقه و رسیدن به اهداف آموزش و پرورش دارند، دریغی نیست. در تأیید معناداری مؤلفه انطباق در سازمان آموزش و پرورش منطقه ارژن می‌توان همین دلیل ذکر کرد؛ زیرا اعضای سازمان از درون منطقه انتخاب می‌شوند و در سازگاری و انطباق خود با شرایط موجود چندان مشکلی ندارند. باین‌حال دو مؤلفه دیگر یعنی یکپارچگی و حفظ الگو در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن معنادار نشده‌اند. نکته‌ای که پارسونز به آن اهمیت می‌دهد، وجود سیستم ارزشی وحدت یافته‌ای است که به شیوه‌هایی عمل می‌کند تا انسجام اجتماعی را حفظ کند. در عین حال، او تأکید می‌کند که هیچ نظام اجتماعی کاملاً منسجم نیست و به این ترتیب، همیشه بین نظام فرهنگی و نظام اجتماعی



ناموزونی‌هایی وجود دارد و تنها یک آرمانگرا جامعه‌ای کاملاً متعادل و منسجم متصور می‌شود (سوینچ وود، ترجمه رضایی، ۱۳۸۹). همچنین در نظریه فرهنگی پارسونز نباید عناصر تضاد و درگیری در جامعه را نادیده گرفت. پارسونز معتقد است که پایه اصلی جامعه را یک سیستم ارزشی مشترک تشکیل می‌دهد و مورد توافق همگان است در حالی که اختلافات و یا مبارزاتی که در جامعه صورت می‌گیرد با این قاعده پارسونزی تناسب ندارد. به گونه‌ای که مشاهده می‌شود در سازمان آموزش و پرورش ارژن ایده اشتراک تجارب و دانش مورد توافق همگان نبوده و در بسیاری موارد اختلافاتی را میان افراد و گروه‌ها به وجود آورده است.

سؤال دوم: وضعیت اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز چگونه است؟

بملاحظه یافته‌های ارائه شده در جدول ۳، اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز بر اساس الگوی AGIL پایین‌تر از حد متوسط می‌باشد بر این اساس وضعیت آموزش و پرورش منطقه ارژن برای ایجاد اشتراک دانش، مطلوب نمی‌باشد. این یافته با نتایج پژوهش علمداری که در آن وضعیت مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان نورآباد مطلوب نبوده است، هماهنگی و مطابقت دارد (Alamdary, 2014). یافته‌ها نمایانگر این است که تمایل آزمودنی‌ها به تسهیم و اشتراک دانش با همدیگر در حد پایینی است. فرهنگ پارسونز جهانی اجتماعی کاملاً منظم و بسته و کاملی را در نظر می‌گیرد که در آن طیف متنوعی از گروه‌های اجتماعی با موفقیت هم‌نوا می‌شوند، در حالی که دیگر گروه‌ها اگر فرهنگ هنجاری عام را درونی نساخته باشند از فرایند وحدت فرهنگی بیرون رانده می‌شوند. اکنون می‌توان دید یک هنجار اجتماعی که تدوین کننده رفتاری ملموس است، چگونه به عناصر نظام کلی وحدت می‌بخشد و اشخاص جامعه‌پذیر شده از هنجارها تبعیت می‌کنند؛ زیرا هنجارها ارضا کننده هستند. از این رو مشاهده می‌شود که در درون سازمان آموزش و پرورش ارژن هنجاری که بتواند عناصر و خرده سیستم‌های نظام آموزش و پرورش ارژن را به گونه‌ای به انسجام و وحدت برساند، وجود ندارد. لذا مدیران سازمان باید هنجارهایی را در سازمان به ویژه در رابطه با اشتراک دانش وضع کنند تا اعضا ملزم به رعایت آن‌ها در درون سازمان شوند. همچنین مفاهیم مربوط به اشتراک دانش، اهمیت آن و فهم مزایای آن برای اعضا سازمان روشن و صریح نیست. شاید بتوان اصلی‌ترین دلیل برای این وضعیت در سازمان را چندگانگی قومی (فارس، ترک و لر) اداره آموزش و پرورش ارژن که باعث ایجاد نوعی اختلاف و تشکیل گروه‌های غیررسمی شده است، ذکر کرد. از این‌رو است زمانی که سخن از

استراتژی‌های مدیریت دانش به میان می‌آید بیشتر اعضا احساس می‌کنند که نوعی ظلم به طایفه خود در حال شکل‌گیری است؛ زیرا متأسفانه اکثریت افراد سازمان به‌جای اندیشیدن به اهداف و منافع سازمانی به فکر حفظ منافع خود هستند. در این صورت است که سلامت سازمانی به خطر می‌افتد.

سؤال سوم: آیا رابطه‌ای بین فرهنگ‌سازمانی مبتنی بر الگوی AGIL و اشتراک دانش وجود دارد؟

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۴ در فصل چهارم، میزان ضریب همبستگی اسپیرمن میان متغیر فرهنگ‌سازمانی و خرده‌مقیاس‌های آن با متغیر اشتراک دانش ۰/۴۰- است. یافته‌های این پژوهش با نتایج تحقیق کرمی پور (۱۳۸۲) که نشان داد در سازمان آموزش و پرورش بهره‌گیری از تجارب، استعدادها و توان فکری اعضا در قالب فرهنگ‌سازمانی غنی در صورتی که خواسته‌ها و نیازهای دانشی در آن همسو و هماهنگ شده باشد به‌آسانی دست‌یافتنی است، همخوانی دارد (Karamipoor, 2003). فرهنگ به عنوان شالوده سازمان و یک الزام برای مدیریت موفق دانش است و سازمان آموزش و پرورش برای این‌که بتواند به‌طور موفقیت‌آمیزی مدیریت دانش و اشتراک دانش را اجرا کند باید در درجه اول فرهنگ‌سازمانی خود را شناسایی کند و برنامه‌های دانشی خود را متناسب با فرهنگ‌سازمانی موجود انتخاب کند. از جمله دلایلی که امروزه سازمان آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز در رفتار اشتراک دانش بین اعضای خود وضعیت نامطلوبی دارد و موفقیتی کسب نکرده است این است که در این سازمان عوامل فرهنگی و اجتماعی نادیده گرفته شده است. کارکنان بنا بر عواملی از جمله عدم تعهد، عدم اطمینان، عدم فرهنگ پشتیبان، عدم انگیزه و ... که بسیاری از این عوامل از فرهنگ نامناسب سازمان نشأت می‌گیرند، تمایلی به اشتراک دانش و تجارب خود ندارند. از سوی دیگر با توجه به میزان بالای همبستگی مؤلفه انطباق آن‌هم از نوع منفی، با رفتار اشتراک دانش باید اذعان کرد که تعداد زیادی از اعضای سازمان آموزش و پرورش ارژن مشغول به شغل دوم هستند که هرچه در تلاش برای سازگاری با شرایط و محیط خود باشند میزان رفتار اشتراک دانش آن‌ها کاهش می‌یابد.

سؤال چهارم پژوهش: آیا فرهنگ‌سازمانی AGIL قادر به پیش‌بینی معنادار اشتراک دانش در اداره آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز است؟

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۵، ضریب همبستگی بین متغیرها برابر با  $R = ۰/۴۲$  و ضریب تعیین به دست آمده برابر با  $۰/۱۸$  است؛ با توجه به این نتایج می توان نتیجه گرفت که فرهنگ سازمانی ۱۸ درصد از واریانس متغیر اشتراک دانش را پیش بینی می کند. این یافته مطابق پژوهش حسینی که نشان داد استقرار مدیریت دانش مستلزم تغییر در فرهنگ سازمانی است و فرهنگ سازمانی نیز به عنوان یک اهرم قدرتمند برای اجرای موفق مدیریت دانش مطرح بوده است (Hosseiny, 2006). پارسونز معتقد است که مرجع اولیه بررسی انسجام فرهنگی نظام اجتماعی میزان عمومیت یا مشترک بودن ارزش های آن در تمامی بخش های ساختاری آن مثل طبقات مردم است (سوینچ وود، ترجمه رضایی، ۱۳۸۹). باید اذعان کرد که رفتارهای تسهیم و اشتراک دانش فعالیت های ناملموسی هستند که نمی توان آن ها را به زور ایجاد کرد. تنها زمانی رفتار اشتراک دانش شکل می گیرد که فرهنگ یگانگی و اعتماد بین اعضا حاکم باشد. عوامل فرهنگی می توانند مهم ترین عوامل بازدارنده یا پیش برنده فعالیت های تسهیم دانش باشند. علاوه بر این نوع دانشی که تسهیم می شود و روش تسهیم آن در بررسی تسهیم دانش باید مورد توجه قرار گیرد. اگرچه نتایج و اقدامات مدیریتی و ساختاری می تواند بر تسهیم دانش عینی کمک کند اما دانش ضمنی و تجربیات به شدت تحت تأثیر عوامل فرهنگی است. آن چیزی که غالباً با ارزش تلقی می شود دانش ضمنی و تجربه است که نیازمند محیطی با فرهنگ مشارکتی و انعطاف پذیر است. موافق با نتایج این پژوهش و برخی مطالعات دیگر می توان نتیجه گرفت که فرهنگ سازمانی هم در بسترسازی و زمینه سازی برای تسهیم دانش و هم در تسهیل و تداوم به اشتراک گذاری دانش می تواند تأثیرگذار باشد.

به طور کلی مفهوم نظام فرهنگی پارسونز با مفهوم بقای الگو (حفظ انگاره) همراه است که منظور از نظام فرهنگی بخش منتظمی از محیط نظام اجتماعی است که در اساس متشکل از اصول مشروعی است که کنش های هنجاری بر مبنای آن انجام می گیرد؛ بنابراین اول این که ما به شیوه ای معین عمل می کنیم و دوم این که ما به دلیل خاصی به این شیوه عمل می کنیم در نهایت تنها توجیهی که برای کنش در یک جامعه وجود دارد همان ارزش ها و اصول معمول در جامعه اند که مردم اعتقاد زیادی به آن ها دارند. این توجیهات به نحو سازمان یافته ای در باورها، هیجانات و تجسم فردیت صراحت می یابد. در این صورت باید چنین نتیجه گرفت که ارزش ها و اصولی که در سازمان آموزش و پرورش به رفتار تسهیم و اشتراک دانش مربوط می شوند به گونه ای انتظام یافته در رفتار و عملکرد فردی و سازمانی تجسم نیافته اند. با این حال با وجود فراگیری گسترده آرا پارسونز در ایران تاکنون اثر قابل توجهی از

وی به فارسی منتشر نشده و بیش‌تر کارهایی که مورد استناد قرار می‌گیرند، شرح و تفسیرهایی بر نظریات وی هستند که در این میان انتقاداتی هم از نظریه وی صورت گرفته است.

- بسیار کل‌گرا است و در آن جز به تعادل کلی نظام که در اثر نیازهای متقابل و کارکرد اندام‌ها و نهادها تحقق می‌پذیرد، به چیز دیگری توجه نمی‌شود و در نتیجه برداشتی ناقص و موهوم از روابط واقعی جامعه و کنش‌های اجتماعی ارائه می‌شود. همچنین فرهنگ پارسونز جهان اجتماعی کاملاً منظم و بسته و کاملی را در نظر می‌گیرد که در آن طیف متنوعی از گروه‌های اجتماعی با موفقیت هم‌نوا می‌شوند، در حالی که دیگر گروه‌ها اگر فرهنگ هنجاری عام را درونی نساخته باشند از فرایند وحدت فرهنگی بیرون رانده می‌شوند. نکته‌ای که پارسونز به آن اهمیت می‌دهد، وجود سیستم ارزشی وحدت یافته‌ای است که به شیوه‌هایی عمل می‌کند تا انسجام اجتماعی را حفظ کند. در عین حال، او تأکید می‌کند که هیچ نظام اجتماعی کاملاً منسجم نیست و به این ترتیب، همیشه بین نظام فرهنگی و نظام اجتماعی ناموزونی‌هایی وجود دارد و تنها یک آرمانگرا جامعه‌ای کاملاً متعادل و منسجم متصور می‌شود (سوونینج وود، ترجمه رضایی، ۱۳۸۹). همچنین در نظریه فرهنگی پارسونز نباید عناصر تضاد و درگیری در جامعه را نادیده گرفت. پارسونز معتقد است که پایه اصلی جامعه را یک سیستم ارزشی مشترک تشکیل می‌دهد و مورد توافق همگان است در حالی که اختلافات و یا مبارزاتی که در جامعه صورت می‌گیرد با این قاعده پارسونزی تناسب ندارد. به گونه‌ای که مشاهده می‌شود در سازمان آموزش و پرورش ارژن ایده اشتراک تجارب و دانش مورد توافق همگان نبوده و در بسیاری موارد اختلافاتی را میان افراد و گروه‌ها به وجود آورده است.

\_ شیوه تحلیل کارکردی: در این شیوه تحلیل، برای نظم اجتماعی موجودیتی مستقل و جدا از اعضایش تصور می‌کنند. در نظر آن‌ها اجتماعی شدن و یادگیری فرد تنها یک محصول ساده نظام فرهنگی است و اراده انسان به‌عنوان کنش‌گر واقعی در این نظام جایی ندارد. به این ترتیب هرگونه ارتباط نظام را با کنش افراد نادیده می‌گیرند، چه در اصل نه فقط انطباق هنجارها مهم است بلکه نیازهای نظام است که اصالت پیدا می‌کند و انگیزه‌های فردی باید از آن تبعیت کنند.

همچنین طبق یافته‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه با تعدادی از اعضا، سازمان با موانع فرهنگی زیادی برای اشتراک دانش مواجه است. بر این اساس مشخص است که مدیران و مسوولان

این سازمان تعادلی برای همکاری اعضای سازمان برای بروز رفتار اشتراک دانش فراهم نکرده‌اند. امروزه سازمان‌ها به دانش به عنوان سرمایه می‌نگرند درحالی‌که سازمان آموزش و پرورش ارژن توجهی به دانش اعضا ندارند. حفظ منافع شخصی و عدم انتقال به سایر مناطق آموزشی در این سازمان بر هر چیزی ارجحیت دارد که این امر منجر به وجود چنین وضعیتی شده است. باین‌حال اگر عضوی از سازمان در تلاش برای مستندسازی دانش و تجارب خود نیز باشد از جانب مدیر و مسئول سازمان هیچ‌گونه حمایتی دریافت نمی‌کند که این موضوع به کرات مشاهده می‌شود.

به‌طورکلی وضعیت اشتراک دانش در این سازمان مناسب نیست. این سازمان در اجرای اشتراک دانش با موانع فرهنگی: بی‌اعتمادی، عدم تعهد، عدم ارتباطات بین اعضا، عدم حمایت مدیران ارشد و عدم فرهنگ پشتیبان روبرو است. با وجود تأثیری که فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش و فرآیندهای آن می‌گذارد، فرهنگ موجود زمینه و شرایط لازم برای اشتراک دانش ایجاد نکرده است. در این سازمان، فرهنگی که حامی یادگیری در سازمان و همچنین باعث افزایش توانایی سازمان در اشتراک‌گذاری دانش شود وجود ندارد. بنابراین در این سازمان، فرهنگی که حامی یادگیری در سازمان و همچنین باعث افزایش توانایی سازمان در اشتراک‌گذاری دانش شود وجود ندارد. باین‌حال اشتراک دانش زمانی به‌طور موفقیت‌آمیز در این سازمان به اجرا در خواهد آمد که از قبل زمینه فرهنگی مناسب با این سیستم بسط‌سازی شده باشد. چراکه هدایت کردن دانایی موجود سازمان یک امر مردمی است و به طور کامل مربوط به منابع انسانی است و تابعی از فرهنگ اعضای سازمان است؛ بنابراین، اگرچه ویژگی‌های فرهنگ سازمانی ارائه شده در این الگو پیش‌بینی کننده معتبری از رفتار اشتراک دانش است اما فرهنگ آن‌هم در سازمانی دانش‌محور نیاز به مطالعات تجربی بیشتر است.

## پیشنهاد های پژوهش

۱- از آنجایی که برخی از پژوهشگران معتقدند که تسهیم دانش رفتاری است که با خود ریسک به همراه دارد، زیرا افراد نمی‌توانند بفهمند که از دانشی که به دیگران انتقال می‌دهند چه استفاده‌هایی خواهد شد، مسئولان سازمان آموزش و پرورش منطقه باید اقداماتی در خصوص ایجاد و افزایش اعتماد سازمانی انجام دهند.

۲- با اندکی دقت در ماهیت سازمانی همچون آموزش و پرورش و ضرورت سیستم مدیریت دانش در سازمان‌ها آن هم سازمان دانش محور آموزش و پرورش و ورود و خروج سالانه تعداد قابل توجهی از کارکنان این سیستم و همچنین تأثیر قابل توجهی که فرهنگ بر مدیریت دانش دارد مدیران سازمان آموزش و پرورش منطقه ارژن برای ترغیب کارکنان به پیشرفت و قرار گرفتن در جاده موفقیت همواره باید زمان و منابع زیادی را برای قوی کردن فرهنگ اشتراک‌گذاری دانش در سازمان صرف کنند.

۳- سازمان آموزش و پرورش باید نگاهی معطوف به فرآیندهای ایجاد و اشاعه دانش در سازمان داشته باشد. همچنین باید واقف به این امر شود که آیا سازمان نیازمند به جذب سرمایه‌های فکری موجود می‌باشد یا به کسب دانش و اندیشه‌های نوین.

## References

- Abzari, M, Dalavi, M.(2009). Achieving excellence through the strengthening of organizational culture. Journal of Applied Sociology, Year 20, No,1, pp 171-196. (in Persian).
- Akhavan, P, Rahimi, A.(2012). Identification and ranking of motivational factors affecting knowledge sharing in an industrial organization. Journal of Innovation Management Research, Year 1, No, 2, pp 107-135. (in Persian).
- Alamdary, M.(2014). the Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management in the Education Department of Noorabad Mamsani. M.S.thesis on Education and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz. (in Persian).
- Swinchwood, A.(2010). Cultural Analysis and System Theory The concept of common culture: From Durkheim to Parsons. Translation by Mohammad Rezaie, Organonian Philosophy Quarterly, No. 18.
- Amin Beidokhti, A. Makwand Hosseini, Sh. Ehsani, Z.(2011). The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management in the Education Organization of Semnan.Strategic Quarterly, Year 20, No,59, pp 191-216. (in Persian).

- Ian, C.(2008). Modern social theory from Parsons to Habermas. Translation of Abbas Mokhber. Tehran: Agah. p.59.
- Gottschalk, P.(2007). IT in knowledge management. Noewegian School of management BI, Norway. Knowledge Management System in Law Enforcement: Technologies and Techniques, 14(3), pp 45-70.
- Gupta, A.K. and GoVindarajan, V.(2000). Knowledge: How organizations manage what they Know. Boston: Harvard Business school press.
- Hamidi, M.(2003). the Relationship between Organizational Structure, Searche Commitment and Organizational Effectiveness in the Headquarters of Sports Organizations of Iran. PhD Thesis of Physical Education, University of Tehran. (in Persian).
- Hasany, M. Samery, M.(2010). investigating the Organizational Effectiveness of High Schools in a Urmia City Region Using Parsons Mode. Management of organizational culture, year 8, No,21, pp 201-223. (in Persian).
- Hashemi, S. A.(2013). The Relationship between Knowledge Management and Organizational Culture in Lamerd Islamic Azad University in the academic year 2012-2013. Management Conference, Challenges and Solutions, Shiraz. (in Persian).
- Hau, Yang S. Kim, B. L. Heeseok, K. & Young, G. (2012). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. International Journal of Information Management, 11(5), pp 925-939.
- Hosseiny, S. D.(2006). the Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management in Teacher Training College, Tehran: Tarbiat Modares University. (in Persian).
- Iranzade, S.(2002). Adaptive management in the framework of new paradigms. Publishing Bookstore Tabriz State Management Education Center, First Edition. (in Persian).
- Karamipoor, M.R.(2003). Teacher, knowledge management and teaching. Management Development Magazine, No. 49. (in Persian).
- Khaleghkhah, A. Ebrahimpoor, H. Seyedkalan, M.(2015). Analysis of the role of organizational learning mechanisms in knowledge sharing behavior. Public Administration Research, year8, No,29, pp153-180. (in Persian).
- Kim, S. and Ju, B.(2008). An analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledge sharing and collaboration in an academic institution. Library & Information Science Research, 30 (4): 282-290.
- Lai. M.F. and Lee G.G.(2007). Relationships of organizational culture toward knowledge activities, Business Process Management. Journal q Emerald Group Publishing Limited.Vol13, No,2, pp 322.

- MehrAlizade, Y. Abdi, M.R.(2009). Knowledge Management System: The Experience of the Organization of Tax Affairs of the Country. Ahvaz: Shahid Chamran University Publishers. (in Persian).
- Mahmoodi, F.(2014). Studying the status of knowledge sharing and factors affecting it from the viewpoint of managers and employees of the National Steel Group. M.S. thesis on Education and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz. (in Persian).
- Rading, A.(2003). knowledge management, Translation by Mohammad Hossein Latifi, First Edition. Tehran: samt.
- Rahimi, H. Najafi, M.(2007). Knowledge management in educational institutions .Tehran: javdane. (in Persian).
- Rezaei, K.(2014). the Relationship between Organizational Culture and the Changing Staff of Shahid Chamran University of Ahvaz. M.S. thesis on Education and Psychology Shahid Chamran University of Ahvaz. (in Persian).
- Sanjaghi, M.A, Ghazanfari, M.J, Aslani, A.(2011). Identify and Measure Key Success Factors in Knowledge Sharing (Case Study in a Defense Organization). Strategic Defense Quarterly, Year 9, No,35, pp 226-262. (in Persian).
- Taghizade, H. Soltani fasghandis, GH,R.(2011). A model based on Fuzzy Expert System to measure organizational knowledge management. Iranian Information Science and Technology Institute, Vol,27, pp 123-142. (in Persian).
- Tong, C. Wong, A.(2013). The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organizational Cultural and job Satisfaction: the Perception of in fovation Communication and Technology (ICT) Practitioners in Hong Kong. International Journal of Human Resource Studise / Vol,3, No,1, pp 9-37.
- Zaki, M. A, Adibi Sede, M. Yazdkhashti, B.(2006). An Investigation of Organizational Effectiveness of Schools in Isfahan (Parsons Model Test). Journal of Social Sciences and Human Sciences, University of Shiraz, Vol,24, No, 2, Summer 2006, Series 47. (in Persian).