



Designing an interpretative structural model of organizational culture based on knowledge: Presenting a new design approach based on fuzzy systems

Roohollah Hosseini¹

¹ Assistant Professor, Faculty of Management & Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran. Email: r.hosseini59@pnu.ac.ir

Abstract

Purpose: Organizational culture is one of the most fundamental areas of change and transformation in the organization and has a special place in the topics related to knowledge management and organizational behavior. Knowledge sharing has also been proposed as a vital element for organizations to expand integrated services, resource sharing, efforts to promote organizational learning, creativity, and innovation (Aristopour et al., 2021). Weak organizational culture is one of the ineffective factors of any organization. Today, the knowledge of human forces is considered the most valuable and important capital and asset of companies and organizations. Knowledge is one of the most important competitive advantages in the organization in the field of competition, and improving the productivity and performance of the organization through the effective use of human power is an important issue and concern in organizations (Shams et al., 2022). Today, knowledge is the most valuable and important asset and competitive advantage of organizations. Organizational culture based on knowledge is one of the important and main components of behavioral knowledge in organizations and has been the focus of organizational and behavioral thinkers in recent years. One of the requirements of knowledge management is designing a model and formulating an organizational culture based on knowledge, which is addressed in this research. Therefore, the current research aims to design an interpretative structural model of knowledge-based organizational culture to create a platform for the effective implementation of knowledge management in a fuzzy environment.

Design/Methodology/Approach: The current research is based on the paradigm of positivism and is applied in terms of the type and purpose of the research. In terms of the data collection method, it is descriptive-analytical. The process of carrying out this research includes two main stages: Jager's fuzzy approach and structural-interpretive modeling. The statistical population of this research includes university experts from whom seven samples were selected. In the current research, first, the important elements in the knowledge-based organizational culture were identified with a fuzzy approach, and then the type of relationships was identified by experts using the interpretive structural modeling method.

Findings: Based on data analysis and with regard to $\mu^{\tilde{d}}$, the seven elements were determined. The ISM model includes three levels. At the lowest level, i.e. the third level, strengthening of communication and interactions, designing of participation processes, and strengthening of group workspace are recognized as the influential elements of the model, and at the highest level, everyone's accountability is the most dependent element of the model; Because according to the diagram of penetration power and degree of dependence, the higher the elements are, the lower their stimulating power and the greater the degree of dependence. The insight that this model gives to managers and decision-makers can help them strengthen organizational culture to improve organizational knowledge. Also, this model helps them to have a comprehensive view of the complex relationships between the influencing factors in the field of knowledge-based organizational culture and to identify priorities and have a proper direction in their policies.

Discussion and Conclusion: According to the results, it is suggested to revise and implement a new process in the design process of organizational culture, especially in knowledge-based organizations. Also, for future research, it is suggested to localize the designed organizational culture model in different organizations and institutions according to the specific conditions of each institution. The dimensions and elements of the model can also be of interest to researchers and they can be investigated, developed, and compared with the model elements of this research.

Keywords: Organizational Culture, Interpretive Structural Modeling (ISM), Yaeger Fuzzy Model.

Citation: Hosseini, R. (2023). Designing an interpretative structural model of organizational culture based on knowledge: presenting a new design approach based on fuzzy systems. *Psychological Researches In Management*, 9(2), 275-294. (In Persian)

Received: August 08, 2023
Revised: September 05, 2023
Accepted: September 06, 2023
Article Type: Research Paper

P- ISSN: 2476-4833
E- ISSN: 2588-7084
Published by Hazrat-e Masoumeh University
doi: 10.22034/jom.2023.709933



طراحی مدل ساختاری تفسیری فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی:

ارائه یک رویکرد نوین طراحی بر اساس سیستم‌های فازی*

روح‌اله حسینی^۱

^۱ استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه نویسنده مسئول: r.hosseini59@pnu.ac.ir

چکیده

فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی یکی از مؤلفه‌های مهم و اصلی دانش رفتاری در سازمان‌ها است. بنابراین، هدف پژوهش حاضر طراحی مدل ساختاری تفسیری فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی است. این پژوهش بر مبنای پارادایم اثبات‌گرایی است و از لحاظ نوع و هدف پژوهش، کاربردی است. از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی-تحلیلی است. فرآیند انجام این پژوهش شامل دو مرحله اصلی رویکرد فازی یاگر و مدل‌سازی ساختاری-تفسیری است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارشناسان و خبرگان دانشگاهی است که هفت نفر نمونه از آن‌ها انتخاب شدند. در این مقاله، نخست، عناصر بااهمیت در فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی با رویکرد فازی شناسایی می‌شوند و سپس با به کارگیری روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، نوع روابط توسط خبرگان مشخص می‌شود. بر اساس تحلیل داده‌ها و با توجه به درجه عضویت (μ_D)، هفت عنصر تعیین شدند. یافته‌های پژوهش دربرگیرنده مدل یکپارچه ساختاری تفسیری (ISM) در سه سطح با توجه به روابط یک‌طرفه یا دوطرفه است. در پایین‌ترین سطح، یعنی سطح سوم، تقویت ارتباطات و تعاملات، طراحی فرایندهای مشارکت و تقویت فضای کار گروهی قرار دارند که عناصر بانفوذ مدل شناخته شدند و در بالاترین سطح، مسئولیت‌پذیری همگانی قرار می‌گیرد که وابسته‌ترین عنصر مدل است؛ زیرا با توجه به نمودار قدرت نفوذ و میزان وابستگی، هرچه عناصر در سطح بالاتری قرار داشته باشند، قدرت تحریک‌کنندگی آن‌ها کمتر و میزان وابستگی بیشتر می‌شود. بیش‌ی که این مدل به مدیران و تصمیم‌گیران می‌دهد، می‌تواند به آن‌ها در تقویت فرهنگ سازمانی به منظور بهبود دانایی سازمانی کمک کند.

کلیدواژگان: فرهنگ سازمانی، دانایی، مدل‌سازی تفسیری ساختاری (ISM)، مدل فازی یاگر.

استناد: حسینی، روح‌اله (۱۴۰۲). طراحی مدل ساختاری تفسیری فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی: ارائه یک رویکرد نوین

طراحی بر اساس سیستم‌های فازی. پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت، ۹(۲)، ۲۷۵-۲۹۴.

مقدمه

فرهنگ سازمانی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان به شمار می‌آید و از جایگاهی ویژه در مباحث مرتبط با مدیریت دانش و رفتار سازمانی برخوردار است. اشتراک دانش نیز به عنوان عنصری حیاتی و مهم برای سازمان‌ها برای گسترش خدمات یکپارچه، اشتراک منابع، تلاش در جهت ارتقای یادگیری سازمانی، خلاقیت و نوآوری مطرح شده است (ارسطوپور و همکاران، ۱۴۰۰). فرهنگ سازمانی ضعیف یکی از عوامل ناکارآمدی هر سازمانی است. امروزه، دانش نیروهای انسانی ارزشمندترین و مهم‌ترین سرمایه و دارایی شرکت‌ها و سازمان‌ها محسوب می‌شود. دانش و نوآوری یکی از مزیت‌های مهم رقابتی در سازمان در عرصه رقابت است و ارتقای بهره‌وری و عملکرد سازمان از طریق بهره‌برداری مؤثر از نیروی انسانی، به عنوان موضوع و دغدغه‌ای مهم در سازمان‌ها مطرح می‌شود (Shams et al., 2022). بر اساس نظر بسیاری از پژوهشگران، فرهنگ سازمانی عاملی اساسی و زیربنای مدیریت دانش محسوب می‌شود (رضائی و صلاحی‌مقدم، ۱۳۹۴؛ حیدری و همکاران، ۱۳۹۲؛ کشاورزی و رضائی، ۱۳۸۹؛ Balthazard & Cooke, 2004; Alavi & Leidner, 2001). بنابراین، یکی از الزامات مدیریت دانش، طراحی مدل و فرموله کردن فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی است که در این پژوهش بررسی می‌شود. هدف از انجام این پژوهش، طراحی مدل ساختاری تفسیری فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی به عنوان بستری برای اجرای اثربخش مدیریت دانش در فضای فازی است.

مبانی نظری

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی پدیده‌ای است که در انتظارات و خواسته‌های طبیعی نیروهای انسانی در بستر روابط اجتماعی با یکدیگر ریشه دارد و تحت تأثیر جغرافیای منطقه، تاریخ و شیوه زندگی مردم، زبان و ادبیات رایج قرار می‌گیرد و در نهایت، مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورهای غالب را پدید می‌آورد. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک را در بر دارد و بر رفتار و عملکرد و طرز فکر نیروهای کاری در سازمان اثر می‌گذارد. فرهنگ سازمانی منشأ تغییر و تحول، پویایی یا مانع پیشرفت به شمار می‌آید (رحیمی و آقابابایی، ۱۳۹۸). فرهنگ سازمانی پدیده‌ای است که رفتار نیروهای انسانی و کارکنان را شکل و جهت می‌دهد (شهرکی‌پور و همکاران، ۱۳۸۹). فرهنگ مهم‌ترین و اساسی‌ترین مؤلفه‌ای است که مانع بروز مسأله شایسته‌هراسی در شرکت‌ها و سازمان‌ها می‌شود. توجه به بسترسازی فرهنگی در سازمان‌ها، شرکت‌ها و جوامع، نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌ها را نهادینه می‌کند (محمدیاری و آرمان، ۱۴۰۱). استعدادها در سازمان‌ها و شرکت‌هایی شکوفا نخواهند شد که فرهنگ سازمانی در آنها نامناسب و ضعیف است (Parlami et al., 2020) و در نتیجه به اصول، قواعد و هنجارهای مطلوب بی‌توجهی خواهد

شد (ویسه و همکاران، ۱۳۹۹). فرهنگ سازمانی به عقیده دنیسان^۱ شامل مجموعه عقاید زیربنایی، ارزش‌ها و مفروضات هریک از اعضای سازمان و اعمال و رفتارهایی است که از خود نشان می‌دهند و بر آن تأکید می‌کنند. شاخص‌های فرهنگ سازمانی مشتمل بر درگیر شدن در کار و مشارکت، رسالت، انطباق‌پذیری و سازگاری هستند (ابزری و ستاری، ۱۳۸۶؛ خدادادی و همکاران، ۱۳۹۲).

فرهنگ سازمانی الگویی از قواعد بنیادی است که گروه‌ها برای حل مشکلات و سازگاری با محیط و دستیابی به یکپارچگی و انسجام خلق، کشف یا ایجاد می‌کنند (استاک و عبدالملکی، ۱۳۹۳). بهات^۲ مدیریت دانش را شامل فعالیت‌های کسب، ثبت، انتقال، خلق و کاربرد دانش در سازمان مطرح می‌کند (همان). دانش و سرمایه‌های فکری به عنوان راهبردهای پایدار در ایجاد مزیت رقابتی سازمان‌ها شناخته می‌شوند (پهلوانیان، ۱۳۹۱؛ حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳). در عرصه رقابت، دانش به عنوان مهم‌ترین عامل در ایجاد مزیت رقابتی شرکت‌ها محسوب می‌شود؛ زیرا مانند فناوری قابل کپی‌برداری نیست (الوندی و همکاران، ۱۳۹۲).

جدول ۱) عوامل موفقیت مدیریت دانش (الوندی و همکاران، ۱۳۹۲)

عوامل	اندیشمندان
راهبرد	Jafari et al. (2007)
انگیزه و مدیریت منابع انسانی	Migdadi (2009)
سرمایه مالی	Al Mabrouk (2006)
فناوری اطلاعات	Teerajetgul et al. (2009), Pukkila (2009)
فرهنگ مبتنی بر دانش	استاک و عبدالملکی (۱۳۹۳)، Ho (2009)
حمایت مدیران عالی	Chin Wei et al. (2009)
آموزش	Gaiv & Xu (2009)
الگوبرداری ^۳	Akhavan & Hosnavi (2009)

مزیت رقابتی و موتور محرک پیشرفت، قدرت فکری و ذهن در برابر قدرت منابع مادی است (خدادادی و همکاران، ۱۳۹۲؛ Albrecht, 2003). به عقیده پرایس^۴ (۲۰۱۶)، در طول تاریخ و زمان ارزش‌های مهم ساختارهای توسعه فرهنگی آشکار می‌شوند. در سال‌های اخیر، بسیاری از سازمان‌های دولتی برای افزایش شفافیت تلاش کرده‌اند. وجود هماهنگی و همکاری میان شفافیت سازمانی و فرهنگ سازمانی عنصری را تحت عنوان فرهنگ سازمانی سالم پدید می‌آورد که مقوله‌ای حیاتی و مهم برای سازمان‌های دولتی است (معدنی، ۱۴۰۱).

¹ Danisan

² Bohat

³ Benchmarking

⁴ Price

پیشینه پژوهش

بر اساس نتایج پژوهش امیدخدا و قربانی‌زاده (۱۴۰۲)، عوامل محیطی شامل عوامل سیاسی قانونی، عوامل فرهنگی اجتماعی، عوامل مالی اقتصادی، عوامل فناورانه، و عوامل سازمانی شامل ساختار تشکیلاتی مناسب، آموزش‌های تخصصی مهارتی، ارزیابی و ارائه بازخورد، جذب نیروی انسانی توانمند، فرهنگ سازمانی مناسب، پشتیبانی ستادی و هماهنگی و عوامل فردی شامل مؤلفه‌های شایستگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های اخلاقی رفتاری، شایستگی‌های تخصصی مهارتی عوامل مؤثر بر رهبری فرهنگی در دانشگاه‌ها مطرح شده‌اند.

الوندی و همکاران (۱۳۹۲) عوامل تأثیرگذار بر موفقیت پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت دانش را در شرکت مشاور مدیریت و خدمات ماشینی تأمین بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که فرهنگ و فناوری اطلاعات و ارتباطات به ترتیب بیشترین و کمترین اولویت را برای انجام اصلاحات در پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت دانش در شرکت مدنظر دارند. در پژوهش لی و لین^۱ (۲۰۰۶)، عوامل مؤثر بر تسهیم و کیفیت اطلاعات در ابعاد سه‌گانه عدم قطعیت محیطی، تسهیلات درون سازمانی و روابط بین سازمانی بررسی شدند (الف و صدیقی، ۱۳۹۳؛ Li & Lin, 2006).

کاشف و همکاران (۱۳۸۶) رابطه بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و خرده سیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده را در اداره‌های تربیت بدنی آذربایجان شرقی و غربی بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با خرده سیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج مطالعه شمس و همکاران (۱۴۰۱) نشان می‌دهد مؤلفه نوآوری باز بر فرهنگ سازمانی (سازگاری، انطباق‌پذیری، درگیرشدن در کار و رسالت) حسابرسان، تأثیری مستقیم و معنادار دارد؛ یعنی با توسعه نوآوری باز، فرهنگ سازمانی نیروهای انسانی ارتقا می‌یابد.

قائدامینی و همکاران (۱۴۰۲) نشان می‌دهند فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری با مدیریت دانش در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) رابطه معنادار دارند. محمدباقری و بنیادی (۱۴۰۲) نشان می‌دهند فرهنگ سازمانی و کار گروهی وضعیت مطلوبی ندارند؛ اما عملکرد شغلی وضعیت مطلوبی دارد. همچنین، بین فرهنگ سازمانی با کار گروهی و عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه رابطه‌ای معنادار وجود دارد و مؤلفه‌های مشارکت و انعطاف‌پذیری فرهنگ سازمانی قدرت پیش‌بینی کار گروهی را دارد و مؤلفه انعطاف‌پذیری فرهنگ سازمانی نیز قدرت پیش‌بینی عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه را دارد.

^۱ Li & Lin

روش پژوهش

پژوهش حاضر بر مبنای پارادایم اثبات‌گرایی است و از لحاظ نوع و هدف پژوهش، کاربردی است. از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی - تحلیلی بوده است. فرآیند انجام این پژوهش شامل دو مرحله اصلی رویکرد فازی یاگر و مدل‌سازی ساختاری-تفسیری است. در مرحله اول، عناصر بااهمیت مدل با توجه به معیارها در رویکرد فازی شناسایی و تعیین می‌شوند و سپس با روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، به مدل‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی اقدام می‌شود. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان دانشگاهی و صاحب‌نظران دانشگاهی هستند. روش نمونه‌گیری استفاده‌شده در این پژوهش، نمونه‌گیری هدفمند است. نمونه پژوهش حاضر شامل هفت نفر از کارشناسان و صاحب‌نظران در حوزه دانشگاهی است که در هر دو روش فازی و مدل ساختاری استفاده شده است.

برای تحلیل مدل داده‌ها از تکنیک داده‌های فازی یاگر استفاده شده است. نظریه فازی به ابزاری مفید برای کنترل و هدایت فعالیت‌های انسان با اطلاعات عدم قطعیت محور تبدیل شد (کزازی و همکاران، ۱۳۸۹). تکنیک فازی یاگر به عنوان روشی کارآمد در تحلیل گزینه‌ها با توجه به هدف و معیارهای مورد مطالعه بر اساس نظر خبرگان کاربردی است و در فرایند کمک به کارشناسان در رابطه با تصمیم‌گیری به عنوان روش علمی و کاربردی نقشی بسزا داشته است (آذر و همکاران، ۱۳۹۳).

یافته‌ها

در این بخش، نخست، ماتریس داده‌های خروجی از جامعه آماری که شامل عناصر مختلف فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی است که با توجه به شاخص‌های مدنظر ارزیابی شده‌اند، در دو مرحله اصلی به شرح زیر تحلیل می‌شود:

مرحله اول: محاسبه ضریب اهمیت هر یک از شاخص‌ها؛

مرحله دوم: رتبه‌بندی عناصر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی.

جدول ۲) علائم اختصاری شاخص‌ها

علائم اختصاری	شاخص
X ₁	ارتقای دانش و افزایش دانایی
X ₂	تسریع در دانایی
X ₃	اثربخشی یادگیری

جدول ۳) علائم اختصاری عناصر فرهنگ سازمانی مبتنی بر

دانایی

D	X ₁	X ₂	X ₃
X ₁	۱	۸	۵
X ₂	۱/۲۵	۱	۴
X ₃	۰/۲	۰/۲۵	۱
SUM	۱/۳۲۵	۹/۲۵	۱۰

در جدول ۴ مقایسه‌های زوجی شاخص‌ها ارزیابی شده است:

جدول ۴) ماتریس مقایسه‌های زوجی شاخص‌ها

عناصر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی	علائم اختصاری
محیط رقابتی سالم (ترویج ارزشی دانش)	A.
تقویت فضای کار گروهی	B.
طراحی فرایندهای مشارکت (مدیریت مشارکت)	C.
تسهیم تجربیات و اطلاعات (تفکر سیستمی)	D.
تقویت ارتباطات و تعاملات	E.
مسئولیت‌پذیری همگانی (دیدگاه مشترک)	F.
طراحی مدل‌های ذهنی یادگیری	G.
ارتباطات بین سازمانی	H.
ترویج فرهنگ دانایی	I.

با نرمالایز کردن جدول یادشده، ماتریس نرمالایز و ضریب اهمیت شاخص‌های مختلف به صورت زیر به دست می‌آید:

جدول ۵) ماتریس نرمالایز مقایسه‌های زوجی شاخص‌ها

D	X ₁	X ₂	X ₃	W _j
X ₁	۰/۷۵۴۷۱۶۹۸۱	۰/۸۶۴۸۶۴۸۶۵	۰/۵	۲/۱۱۹۵۸۱۸۴۶
X ₂	۰/۰۹۴۳۳۹۶۲۳	۰/۱۰۸۱۰۸۱۰۸	۰/۴	۰/۶۰۲۴۴۷۷۳۱
X ₃	۰/۱۵۰۹۴۳۳۹۶۰	۰/۰۲۷۰۲۷۰۲۷۰	۰/۱	۰/۲۷۷۹۷۰۴۲۳

بر اساس تحلیل داده‌ها، ارتقای دانش و افزایش دانایی معیاری است که در تحلیل و ارزیابی عناصر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی دارای بیشترین وزن است. همچنین، عناصر طراحی مدل‌های ذهنی یادگیری و ارتباطات بین سازمانی به دلیل کمترین درجه عضویت و تأثیر بر فرهنگ سازمانی در این مرحله حذف می‌شوند.

ماتریس تصمیم عناصر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی

جدول ۶) ماتریس تصمیم عناصر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی

DE	X ₁	X ₂	X ₃
A.	۰/۷	۰/۷	۰/۶
B.	۰/۸	۰/۶	۰/۵
C.	۰/۷	۰/۶	۰/۶
D.	۰/۷	۰/۶	۰/۶
E.	۰/۸	۰/۶	۰/۶
F.	۰/۶	۰/۵	۰/۵
G.	۰/۵	۰/۵	۰/۵
H.	۰/۴	۰/۵	۰/۴
I.	۰/۶	۰/۶	۰/۵

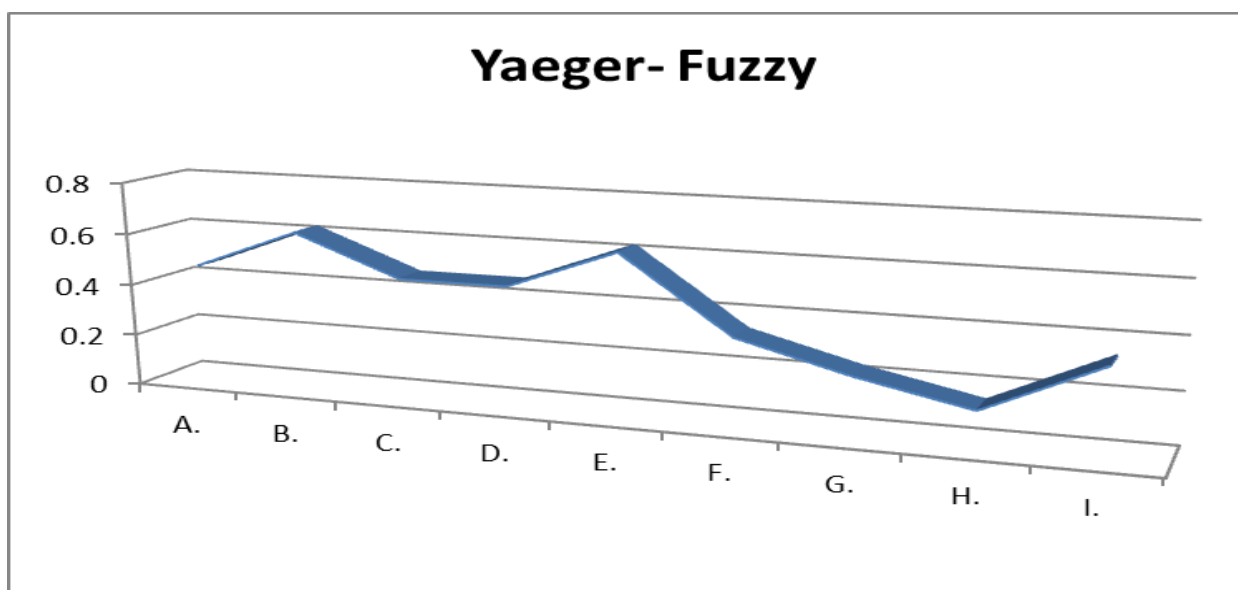
عناصر ماتریس تصمیم بر اساس ضریب اهمیت شاخص‌های مختلف تعدیل می‌شوند.

جدول ۷) ماتریس تعدیلی نهایی عناصر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی

DT	X ₁	X ₂	X ₃	Min
A.	۰/۴۶۹۵۴۰۰۲۴	۰/۸۰۶۶۳۹۸۳۶	۰/۸۶۷۶۲۶۱۰۲	۰/۴۶۹۵۴۰۰۲۴
B.	۰/۶۲۳۱۴۸۱۲۹	۰/۷۳۵۱۰۲۲۰۳	۰/۸۲۴۷۵۰۴۵۷	۰/۶۲۳۱۴۸۱۲۹
C.	۰/۴۶۹۵۴۰۰۲۴	۰/۷۳۵۱۰۲۲۰۳	۰/۸۶۷۶۲۶۱۰۲	۰/۴۶۹۵۴۰۰۲۴
D.	۰/۴۶۹۵۴۰۰۲۴	۰/۷۳۵۱۰۲۲۰۳	۰/۸۶۷۶۲۶۱۰۲	۰/۴۶۹۵۴۰۰۲۴
E.	۰/۶۲۳۱۴۸۱۲۹	۰/۷۳۵۱۰۲۲۰۳	۰/۸۶۷۶۲۶۱۰۲	۰/۶۲۳۱۴۸۱۲۹
F.	۰/۳۳۸۶۶۷۴۱۹	۰/۶۵۸۶۳۵۵۴۱	۰/۸۲۴۷۵۰۴۵۷	۰/۳۳۸۶۶۷۴۱۹
G.	۰/۲۳۰۱۱۳۶	۰/۶۵۸۶۳۵۵۴۱	۰/۸۲۴۷۵۰۴۵۷	۰/۲۳۰۱۱۳۶
H.	۰/۱۴۳۳۹۴۸۵۹	۰/۶۵۸۶۳۵۵۴۱	۰/۷۷۵۱۴۷۶۷۳	۰/۱۴۳۳۹۴۸۵۹
I.	۰/۳۳۸۶۶۷۴۱۹	۰/۷۳۵۱۰۲۲۰۳	۰/۸۲۴۷۵۰۴۵۷	۰/۳۳۸۶۶۷۴۱۹

جدول ۸) حالت‌های استفاده‌شده در رابطه مفهومی بین عناصر

علائم	حالت‌های رابطه مفهومی
V	عنصر سطر (i) به عنصر ستون (j) منجر می‌شود.
A	عنصر سطر (j) به عنصر ستون (i) منجر می‌شود.
X	ارتباط دوطرفه بین سطر (i) و ستون (j) وجود دارد.
O	نبود رابطه



نمودار ۱) تطبیق گزینه‌ها برحسب درجه عضویت در مجموعه فازی تصمیم \tilde{D} عناصر فرهنگ مبتنی بر دانایی

با توجه به درجه عضویت ($\mu_{\tilde{D}}$)، تقویت فضای کار گروهی و تقویت ارتباطات و تعاملات بیشتر از دیگر عناصر بر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی مؤثر است.

مدل‌سازی ساختاری - تفسیری (ISM)

مدل‌سازی ساختاری تفسیری^۱ فرایند پیچیده‌ی تعاملی است که توسط وارفیلد^۲ (۱۹۷۶) مطرح شد. مدل‌سازی ساختاری تفسیری یکی از روش‌های طراحی فرایندها، به ویژه فرایندهای اقتصادی و اجتماعی است که با بهره‌برداری از ریاضیات،

^۱ Interpretive Structural Modeling

^۲ Warfield

رایانه و نیز مشارکت متخصصان، متخصصان، فرایندهای پیچیده را طراحی می‌کند (آذر و فرجی، ۱۳۸۹). برای اجرای تکنیک یادشده و تبیین روابط عناصر و اولویت‌ها، باید فرایند زیر طی شود:

جدول ۹) ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM)

۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	J	I
X	V	X	V	X	X	-		محیط رقابتی سالم (ترویج ارزشی دانش)
X	X	X	X	X	--			تقویت فضای کار گروهی
X	X	X	X	-				طراحی فرایندهای مشارکت (مدیریت مشارکت)
X	X	X	-					تسهیم تجربیات و اطلاعات (تفکر سیستمی)
X	X	-						تقویت ارتباطات و تعاملات
V	-							مسئولیت‌پذیری همگانی (دیدگاه مشترک)
-								ترویج فرهنگ دانایی

الف. تعیین عناصر مدل

ب. ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM)^۱

ابعاد این ماتریس همان عناصر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی هستند که در سطر و ستون اول آن به ترتیب مطرح می‌شوند. آنگاه، روابط دوجه‌دوی متغیرها توسط نمادهایی بر اساس نظرات خبرگان مشخص می‌شود (Ravi & Shankar, 2005). برای این منظور، با نظرات هفت نفر از خبرگان روابط بین عناصر در قالب ماتریس SSIM تبیین شده است.

الف. ماتریس دستیابی اولیه^۲

با جایگزینی نمادهای روابط ماتریس SSIM برحسب قواعد زیر به اعداد صفر و یک، ماتریس دستیابی طراحی می‌شود (آذر و بیات، ۱۳۸۷؛ انصاری و صادقی مقدم، ۱۳۹۳؛ Nishat Faisal et al., 2006).

ب. ماتریس دستیابی نهایی (سازگار کردن ماتریس دستیابی)^۳

¹ Structural Self-Interaction Matrix

² Reachability Matrix

³ Final reachability matrix

پس از تشکیل ماتریس دستیابی اولیه، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. در این مرحله، باید حالت تریایی بین عوامل نیز بررسی شود. اگر i به j منجر و j به k منجر شد، آنگاه i باید به k منجر شود (الف و صدیقی، ۱۳۹۳). در این پژوهش، به دلیل سازگاری فراگیر داده‌ها، از این نوع بررسی چشم‌پوشی شده است.

جدول ۱۰) ماتریس دستیابی سازگار شده

قدرت نفوذ	I							J
	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۷	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱. محیط رقابتی سالم (ترویج ارزشی دانش)
۷	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۲. تقویت جو کار گروهی
۷	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۳. طراحی فرایندهای مشارکت (مدیریت مشارکت)
۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۴. تسهیم تجربیات و اطلاعات (تفکر سیستمی)
۷	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۵. تقویت ارتباطات و تعاملات
۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۶. مسئولیت‌پذیری همگانی (دیدگاه مشترک)
۶	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۷. ترویج فرهنگ دانایی
	۷	۶	۷	۷	۷	۷	۵	میزان وابستگی

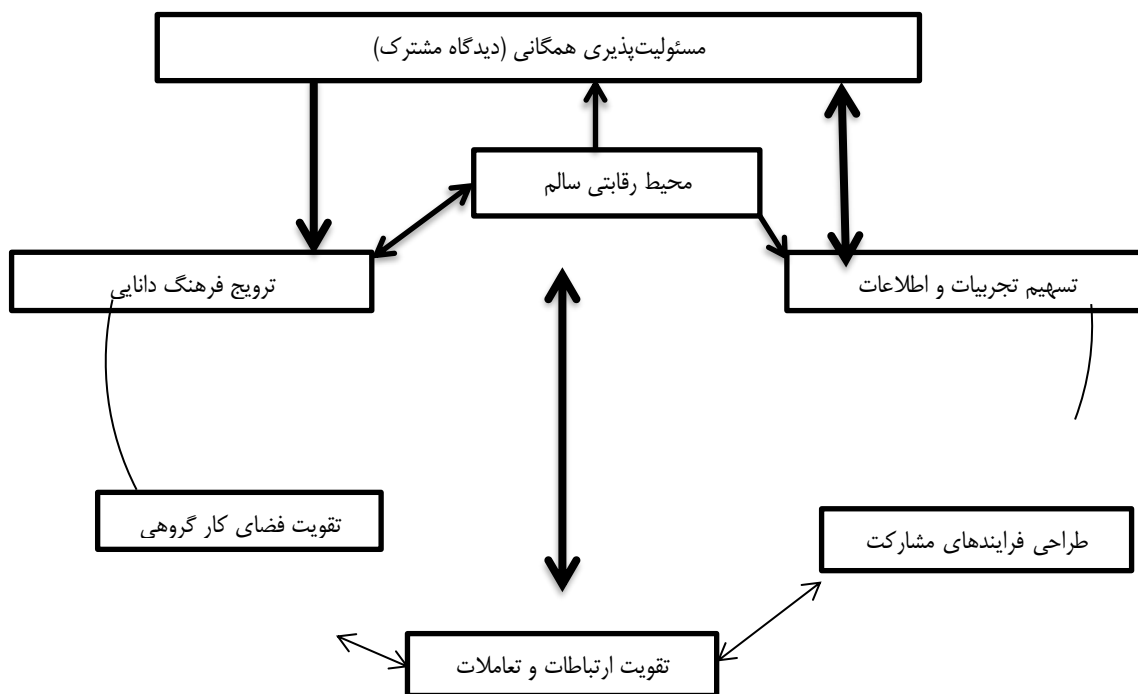
الف. تعیین سطح متغیرها و تشکیل ماتریس

جدول ۱۱) تعیین سطوح متغیرها

عناصر مدل	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک
محیط رقابتی سالم (ترویج ارزشی دانش)	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۵،۷	۱،۲،۳،۵،۷
تقویت جو کار گروهی	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷
طراحی فرایندهای مشارکت (مدیریت مشارکت)	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷
تسهیم تجربیات و اطلاعات (تفکر سیستمی)	۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۲،۳،۴،۵،۶،۷
تقویت ارتباطات و تعاملات	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷
مسئولیت‌پذیری همگانی (دیدگاه مشترک)	۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶	۲،۳،۴،۵،۶
ترویج فرهنگ دانایی	۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۲،۳،۴،۵،۶،۷

ب. رسم نمودار

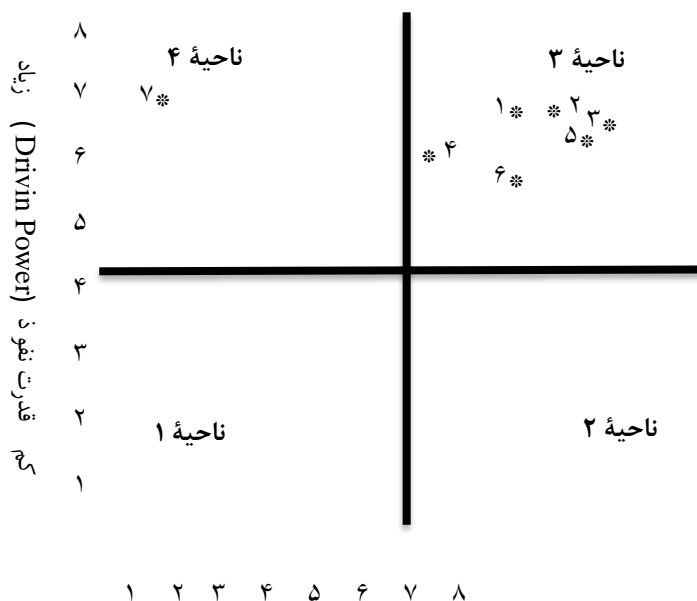
ابتدا بر اساس سطح، معیارها طبق اولویت به دست آمده از بالا به پایین مرتب می‌شوند. با استفاده از ماتریس حاصل شده از ماتریس دریافتی مرتب شده بر اساس سطوح، مدل ساختاری به وسیله گره‌های خطوط رسم می‌شود (الف و صدیقی، ۱۳۹۳).



نمودار ۲) نمودار هندسی تعاملات ابعاد ISM

تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی MICMAC

قدرت نفوذ و وابستگی هر متغیر در این مرحله محاسبه می‌شود. می‌توان عناصر را بر اساس قدرت نفوذ در دیگر عناصر و میزان وابستگی هر عنصر به دیگر عناصر در چهار سطح زیر دسته‌بندی کرد (آذر و بیات، ۱۳۸۷؛ انصاری و صادقی مقدم، ۱۳۹۳).



زیاد وابستگی (Dependence) کم

نمودار ۳) ماتریس قدرت نفوذ - وابستگی

۱. سطح استقلال: عناصری که حداقل وابستگی و قدرت نفوذ را در دیگر عناصر دارند، در ناحیه ۱ قرار گرفتند؛
۲. وابستگی: عناصری که وابستگی زیادی به دیگر عناصر دارند و قدرت نفوذ کم در دیگر عناصر دارند، در ناحیه ۲ قرار گرفتند؛
۳. ارتباط: عناصری که رابطه‌ای دوطرفه با دیگر عناصر دارند (قدرت نفوذ زیاد و میزان وابستگی زیاد)، در ناحیه ۳ قرار گرفتند. هر گونه تغییر در این عناصر موجب تغییر در دیگر عناصر می‌شود؛
۴. نفوذ (عدم وابستگی): عناصری که بر عناصر دیگر نفوذ جالب توجه و وابستگی کمی دارند، در ناحیه ۴ قرار گرفتند. در پایین‌ترین سطح، یعنی سطح سوم، تقویت ارتباطات و تعاملات، طراحی فرایندهای مشارکت و تقویت فضای کار گروهی بانفوذترین عناصر مدل شناخته شدند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش ارائه یک مدل فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری (ISM) در فضای فازی است. در پژوهش حاضر، نخست، عناصر بااهمیت در فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی با رویکرد فازی شناسایی شدند و در مجموع، شش عنصر تعیین شدند و سپس با به‌کارگیری تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری، نوع روابط توسط خبرگان مشخص شد. بر اساس تحلیل داده‌ها و با توجه به درجه عضویت ($\mu_{\tilde{D}}$)، تقویت فضای کار

گروهی و تقویت ارتباطات و تعاملات بیشتر از دیگر عناصر بر فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی مؤثر است. با استفاده از مدل پیشنهادی ISM در این پژوهش، مدل فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی ارائه شد. در این مدل روابط متقابل و تأثیرگذاری بین عناصر و ارتباط عناصر سطوح مختلف به‌خوبی نمایان است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری می‌شود. یافته‌های پژوهش دربرگیرنده مدل یکپارچه ساختاری تفسیری در سه سطح با توجه به روابط یک‌طرفه یا دوطرفه است.

در پایین‌ترین سطح، یعنی سطح سوم، تقویت ارتباطات و تعاملات، طراحی فرایندهای مشارکت و تقویت جو کار گروهی قرار دارند و بانفوذترین عناصر مدل شناخته شدند و در بالاترین سطح، مسئولیت‌پذیری همگانی قرار می‌گیرد که وابسته‌ترین عنصر مدل است؛ زیرا با توجه به مدل مفهومی و نمودار قدرت نفوذ و میزان وابستگی، هرچه عناصر در سطح بالاتری قرار گرفته باشند، قدرت تحریک‌کنندگی آن‌ها کمتر و میزان وابستگی بیشتر می‌شود. بینشی که این مدل به مدیران و تصمیم‌گیران می‌دهد، می‌تواند به آن‌ها در تقویت فرهنگ به منظور ارتقای دانایی سازمانی کمک کند. همچنین، این مدل کمک می‌کند تا دیدی جامع از ارتباطات پیچیده بین محرک‌های اثرگذار در حوزه فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانایی داشته باشند و در سیاست‌گذاری‌های خود اولویت‌ها را شناسایی کنند و جهت‌گیری مناسبی داشته باشند.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۲) با عنوان شناسایی الگوی ساختاری رابطه فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری با مدیریت دانش در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، امیدخدا و قربانی‌زاده (۱۴۰۲) با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر رهبری فرهنگی در دانشگاه‌ها، شمس و همکاران (۱۴۰۱) با عنوان رابطه نوآوری باز و فرهنگ سازمانی با میانجی‌گری هوش عاطفی و معدنی (۱۴۰۱) با عنوان پیوند مفهومی شفافیت سازمانی و فرهنگ سازمانی سالم در نهادهای دولتی همسو است.

با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود در فرایند طراحی فرهنگ سازمانی به ویژه در سازمان‌های دانایی‌محور بازنگری شود و فرآیند جدید پیاده‌سازی شود. همچنین، برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود مدل فرهنگ سازمانی طراحی شده را در سازمان‌ها و نهادهای مختلف با توجه به شرایط خاص هر نهاد بومی کنند. ابعاد و عناصر مدل نیز ممکن است مورد توجه پژوهشگران قرار گیرد تا آن‌ها را بررسی کنند و توسعه دهند و با عناصر مدل این پژوهش مقایسه کنند.

سپاسگزاری

نویسندگان مقاله از تمام اساتید و خبرگانی که در امر پژوهش همکاری کردند، کمال تشکر و قدردانی را دارند.

تعارض منافع

هیچ تعارض منافی در این پژوهش وجود ندارد.

منابع فارسی

۱. آذر، عادل، و رجب‌زاده، علی (۱۳۹۳). تصمیم‌گیری کاربردی. نشر نگاه دانش، تهران.
۲. آذر، عادل، و فرجی، حجت (۱۳۸۹). علم مدیریت فازی. چاپ چهارم، تهران: نشر مهربان مرکز مطالعات و بهره‌وری ایران (وابسته به دانشگاه تربیت مدرس).
۳. آذر، عادل، و بیات، کریم (۱۳۸۷). طراحی مدل فرآیند محوری کسب‌وکار با رویکرد مدل‌سازی (ISM) ساختاری تفسیری. نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، ۱(۱)، ۳-۱۸. <https://sid.ir/paper/140368/fa>
۴. ابزری، مهدی، و سناری قهفرخی، مهدی (۱۳۸۶). رابطه هوش سازمانی با فرهنگ سازمانی در شرکت مبارکه فولاد اصفهان. مجموعه مقالات هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش، تهران، ۴۹-۴۷. <https://civilica.com/doc/285629>
۵. ارسطوپور، شعله، کفاشان کاخکی، مجتبی، و محمدیان، زهرا (۱۴۰۰). سنجش فرهنگ سازمانی و موانع اشتراک دانش با هدف طراحی زیرساخت اشتراک دانش: یک مطالعه موردی. پژوهشنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۱(۲)، ۱۸۷-۲۱۰. doi.org/10.22067/infosci.2021.24028.0
۶. استاک، روح‌الله، و عبدالملکی، جمال (۱۳۹۳). بررسی و تبیین تأثیر سرمایه اجتماعی بر نوآوری با تأکید بر نقش میانجی مدیریت دانش. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱(۱)، ۱-۲۰. doi.org/10.22059/jscm.2014.53270
۷. الفت، لعیا، و صدیقی گاریز، سیما (۱۳۹۳). رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تسهیم اطلاعات در زنجیره تأمین با به‌کارگیری تکنیک تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی در صنعت پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی کشور. مطالعات مدیریت صنعتی، ۱۲(۳۲)، ۹۹-۱۲۱. doi.org/20.1001.1.22518029.1393.12.32.5.5
۸. الوندی، نغمه، میرزایی، رحمت، و تارخ، محمدجعفر (۱۳۹۲). بررسی عوامل تأثیرگذار بر موفقیت پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت دانش. مطالعات مدیریت صنعتی، ۱۱(۳۰)، ۹۹-۱۲۹. [doi: 20.1001.1.22518029.1393.11.30.5.8](https://doi.org/20.1001.1.22518029.1393.11.30.5.8)
۹. امیدخدا، محمدحسین، و قربانی‌زاده، وجه‌الله (۱۴۰۲). شناسایی عوامل مؤثر بر رهبری فرهنگی در دانشگاه‌ها (مورد مطالعه: نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲۱(۲)، ۱۰۷-۱۲۱. doi.org/10.22059/jomc.2023.356406.1008529
۱۰. انصاری، ایمان، و صادقی‌مقدم، محمدرضا (۱۳۹۳). شناسایی و تعیین روابط و سطح‌بندی محرک‌های مدیریت زنجیره تأمین سبز با رویکرد مدل‌سازی تفسیری ساختاری. مطالعات مدیریت صنعتی، ۱۲(۳۵)، ۱۵۰-۱۲۳. doi.org/20.1001.1.22518029.1393.12.35.5.1
۱۱. پهلوانیان، حسن (۱۳۹۱). سرمایه فکری دارای پنهان برای برتری در رقابت. ماهنامه مهندسی مدیریت، ۵(۴۶)، ۶۴-۶۷. https://www.nowavari.ir/article_38490.html
۱۲. حمیدی‌زاده، علی، شهیدزاده، فریبا، و موحدی‌فر، عرفان (۱۳۹۳). بررسی تأثیر مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی بر نوآوری سازمانی مورد مطالعه: اداره کل مخابرات شهرستان قم. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱(۲)، ۲۰۳-۲۲۳. doi.org/10.22059/jscm.2014.53462

۱۳. حیدری، مهدیه، مقیمی، سیدمحمد، و خنیفر، حسین (۱۳۹۲). بررسی عوامل حیاتی موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۱(۱)، ۱۴۹-۱۸۴. <https://sid.ir/paper/510256/fa>
۱۴. خدادادی، محمدرسول، کاشف، میرمحمد، سیدعامری، میرحسن، و اعلمی‌کشکی، معصومه (۱۳۹۲). رابطه بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و فرهنگ سازمانی در اداره کل و ادارات تربیت بدنی آذربایجان شرقی. *نشریه مدیریت ورزشی*، ۵(۳)، ۱۷۵-۱۸۹. <https://sid.ir/paper/486836/fa>
۱۵. رحیمی، حمید، و آقابابایی، راضیه (۱۳۹۸). تأثیر ترومای سازمانی بر رفتار اخلاقی و وجدان کاری کارکنان: نقش تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی. *مطالعات منابع انسانی*، ۹(۴)، ۷۷-۱۰۲. doi:10.22034/jhrs.2020.104221
۱۶. رضائی، روح‌اله، و صلاحی‌مقدم، نفیسه (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان زنجان. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۳(۳)، ۷۸۵-۸۰۵. doi.org/10.22059/jomc.2015.54739
۱۷. شمس، امیر، تقوی‌مقدم، علی، و اسماعیلی‌شاد، بهرنگ (۱۴۰۱). رابطه نوآوری باز و فرهنگ سازمانی با میانجی‌گری هوش عاطفی (مورد مطالعه: مؤسسات حسابرسی مشهد). *پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت*، ۸(۲)، ۱۳۵-۱۵۳. doi.org/20.1001.1.24764833.1400.7.2.6.9
۱۸. شهرکی‌پور، حسن، ندری، خدیجه، و شیرمحمدی، رحمان (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ‌سازمانی با کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه لرستان. *تحقیقات مدیریت آموزشی*، ۱(۴)، ۱۰۹-۱۳۶. <https://sid.ir/paper/95825/fa>
۱۹. قائدامینی‌هارونی، عباس، ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا، صادقی، مهرداد، و ماهرانی برزانی، مجید (۱۴۰۲). شناسایی الگوی ساختاری رابطه فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری با مدیریت دانش در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان). *فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، ۱۰(۳۴)، ۵۹-۹۸. doi.org/10.22054/jks.2020.51757.1320
۲۰. کاشف، میرمحمد، سیدعامری، میرحسن، و خدادادی، محمدرسول (۱۳۸۶). ارتباط بین هوش سازمانی و مدیریت دانش در ادارات تربیت بدنی آذربایجان شرقی و غربی. *نشریه پژوهش در علوم ورزشی*، ۲۴، ۱۷۹. <http://ensani.ir/fa/article/309953>
۲۱. کزازی، ابوالفضل، عادل، آذر، و زنگویی‌نژاد، ابوذر (۱۳۸۹). الگوریتمی برای اندازه‌گیری قابلیت خدمت‌رسانی زنجیره‌های تأمین، با رویکرد فازی MCDM. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۴(۲)، ۱۴۹-۱۷۲. https://mri.modares.ac.ir/article_276.html
۲۲. کشاورزی، علی‌حسین، و رمضانی، یوسف (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرایند مدیریت دانش و شاخص‌های فرهنگ سازمانی از دیدگاه رابینز. *فصلنامه چشم‌انداز دولتی*، ۳، ۲۵-۴۶. https://jpap.sbu.ac.ir/article_94297.html
۲۳. محمدباقری، ربابه، و بنیادی، لیلا (۱۴۰۲). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با کار تیمی و عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه رهبری آموزشی کاربردی. *مجله علمی دانشگاه محقق اردبیلی*، ۱.۱. doi.org/10.22098/ael.2023.12743.1262

۲۴. محمدیاری، زهره، و آرمان، محسن (۱۴۰۱). ترسیم روابط علت - معلولی مؤلفه‌های شایسته‌هراسی در بطن فرهنگ سازمان‌های دولتی (بر اساس دیدگاه خبرگان سازمانی). *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۲۱(۱)، ۸۹-۱۰۵.
doi.org/10.22059/jomc.2023.349281.1008490
۲۵. معدنی، جواد (۱۴۰۱). پیوند مفهومی شفافیت سازمانی و فرهنگ سازمانی سالم در نهادهای دولتی (مورد مطالعه: سازمان‌های نظارتی قوه قضائیه). *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۲۰(۴)، ۸۰۱-۸۲۵.
doi.org/10.22059/jomc.2022.335126.1008385
۲۶. ویسه، سیدمهدی، شیری، اردشیر، و قبادی، مریم (۱۳۹۹). شناسایی الگوی ذهنی مدیران پیرامون منسائی قومی در انتصابات سازمانی. *فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی*، ۲۷، ۱۸۳ - ۲۱۴. <https://sid.ir/paper/1011091/fa>

References

1. Abzari, M., & Sattari Ghafarakhi, M. (2007). *The relationship between organizational intelligence and organizational culture in Mubarakeh Fould Co*. Isfahan, Proceedings of the 8th International Knowledge Management Conference, Tehran, 47-49.
<https://civilica.com/doc/285629>. (In Persian)
2. Akhavan, P., & Hosnavi, R. (2009). *Movement of Iranian academic research centers towards knowledge management: an exploration of KM critical factors*. International Conference on Information Management and Engineering, 446-449. doi:10.1109/icime.2009.40.
3. Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 107-136. doi.org/10.2307/3250961.
4. Albrecht, K. (2003). *The power of minds at work: organizational intelligence in action*. AMACOM Div American Mgmt Assn, 83-135.
5. Al-Mabrouk, K. (2006). *Critical success factors affecting knowledge management adoption: A review of the literature*. In *Innovations in Information Technology*, 1-6. doi.org/10.1109/innovations.2006.301888
6. Alwandi, T., Mirzaei, R., & Tarakh, M.J. (2012). Investigating factors affecting the success of implementing knowledge management systems. *Industrial Management Studies*, 11(30), 129-99. doi.org/20.1001.1.22518029.1393.11.30.5.8. (In Persian)
7. Ansari, A., & Sadeghi Moghadam, M. R. (2013). Identifying and determining relationships and leveling drivers of green supply chain management with a structural interpretive modeling approach. *Scientific-Research Quarterly of Industrial Management Studies*, 12(35), 150-123. doi.org/20.1001.1.22518029.1393.12.35.5.1. (In Persian)

8. Arastopour, Sh., Kafashan Kakhki, M., & Mohammadian, Z. (2021). Measuring organizational culture and barriers to knowledge sharing with the aim of designing knowledge sharing infrastructure: a case study. *Library and Information Research Journal*, 11(2), 187-210. doi.org/10.22067/infosci.2021.24028.0. (In Persian)
9. Azar, A., & Bayat, K. (1387). Designing a business process-oriented model with an interpretive structural modeling (ISM) approach. *Journal of Information Technology Management*, 1(1), 18-3. <https://sid.ir/paper/140368/fa>. (In Persian)
10. Azar, A., & Faraji, H. (2010). *Fuzzy management science*, Mehraban Publication. Iran Studies and Productivity Center, Tehran (affiliated with Tarbiat Modares University), Tehran, 4th edition. (In Persian)
11. Balthazard, P. A., & Cooke, R. A. (2004). *Organizational culture and knowledge management success: assessing the behavior-performance continuum*. In System Sciences. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on, IEEE, 235- 243. doi.org/10.1109/hicss.2004.1265577
12. Chin Wei, C., Siong Choy, C., & Kuan Yew, W. (2009). Is the Malaysian telecommunication industry ready for knowledge management implementation? *Journal of Knowledge Management*, 13(1), 69-87. doi.org/10.1108/13673270910931170
13. Gai, S., & Xu, C. (2009). *Research of Critical success factors for implementing knowledge management in China*. International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering, 561-564. doi.org/10.1109/iciiii.2009.594
14. Ghaedamini Haroni, A., Ebrahimzadeh Dastjardi, R., Sadeghi, M., & Mahrani Borzani, M. (2023). Identifying the structural pattern of the relationship between organizational culture and leadership styles with knowledge management among the members of the academic staff of Isfahan Islamic Azad University (Khorasgan). *Knowledge Retrieval and Semantic Systems Quarterly*, 10(34), 59-98. doi:10.22054/jks.2020.51757.1320. (In Persian)
15. Hamidizadeh, A., Shahidzadeh, F., & Mohadifar, A. (2013). Investigating the effect of social capital components on organizational innovation, case of study: General Department of Telecommunications of Qom. *Social Capital Management*, 1(2), 203-223. doi.org/10.22059/jscm.2014.53462. (In Persian)

16. Heydari, M., Moqimi, S. M., & Khenifar, H. (2012). Investigating the vital factors of knowledge management implementation success. *Organizational Culture Management Quarterly*, 11(1), 149-184. <https://sid.ir/paper/510256/fa>. (In Persian)
17. Ho, C. T. (2009). The relationship between knowledge management enablers and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 109(1), 98-117. doi.org/10.1108/02635570910926618
18. Jafari, M., Akhavan, P., Rezaee Nour, J., & Fesharaki, M. N. (2007). Knowledge management in Iran aerospace industries: a study on critical factors. *Aircraft Engineering and Aerospace Technology*, 79(4), 375-389. doi.org/10.1108/00022660710758240
19. Kashef, M. M., Seyed Amari, M., & Khodadadi, M. R. (2007). Relationship between organizational intelligence and knowledge management in physical education departments of East and West Azerbaijan. *Journal of Sports Science Research*, 24, 179. <http://ensani.ir/fa/article/309953>. (In Persian)
20. Kazazi, A., Adel, A., & Zangoui Nejad, A. (2010). An algorithm for measuring the serviceability of supply chains, with a fuzzy MCDM approach. *Management Research in Iran*, 14(2), 149-172. https://mri.modares.ac.ir/article_276.html. (In Persian)
21. Keshavarzi, AH., & Ramezani, Y. (2010). Investigating the relationship between the knowledge management process and organizational culture indicators from Robinze's point of view. *Govt Vision Quarterly*, 3, 25-46. https://jpap.sbu.ac.ir/article_94297.html. (In Persian)
22. Khodadadi, M. R., Kashif, M. M., Seyed Aamiri, M. H., & Alami Keshki, M. (2012). The relationship between the components of organizational intelligence and organizational culture in the general administration and physical education departments of East Azerbaijan. *Journal of Sports Management*, 5(3), 175-189. <https://sid.ir/paper/486836/fa>. (In Persian)
23. Li, S., & Lin, B. (2006). Accessing information sharing and information quality in supply chain management. *Decision Support Systems*, 42(3), 1641-1656. doi.org/10.1016/j.dss.2006.02.011
24. Madani, J. (2022). The conceptual link of organizational transparency and healthy organizational culture in government institutions (case study: Judiciary regulatory organizations). *Scientific Journal of Organizational Culture Management*, 20(4), 801-825. doi:10.22059/jomc.2022.335126.1008385. (In Persian)
25. Migdadi, M. (2009). Knowledge management enablers and outcomes in the small-and-medium-sized enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 109(6), 840-858. doi.org/10.1108/02635570910968072

26. Mohammadbagheri, R., & Bonyadi, L. (2023). Investigating the relationship between organizational culture, teamwork, and job performance of employees of Applied Educational Leadership University. *Scientific Journal of Mohaghegh Ardabili University*, 1.1. doi:10.22098/ael.2023.12743.1262. (In Persian)
27. Mohammadyari, Z. & Arman, M. (2022). Describing the cause-effect relationships of the components of meritocracy in the culture of government organizations (based on the view of organizational experts). *Scientific Journal of Organizational Culture Management*, 21(1), 89-105. doi:10.22059/jomc.2023.349281.1008490. (In Persian)
28. Nishat Faisal, M., Banwet, D. K., & Shankar, R. (2006). Supply chain risk mitigation: modeling the enablers. *Business Process Management Journal*, 12(4), 535-552. doi:org/10.1108/14637150610678113.
29. Pahlavanian, H. (2011). Intellectual capital is a hidden asset for competitive advantage. *Management Engineering Monthly*, 5(46), 64-67. https://www.nowavari.ir/article_38490.html. (In Persian)
30. Parlamis, J., Badawy, R., Haber, J., & Brouer, R. (2020). Exploring fear of appearing incompetent, competency pressure, tactics, and perceptions in negotiations. *International Journal of Conflict Management*, 3(33), 134. doi.org/10.1108/ijcma-06-2019-0094.
31. Price, J. (2016). *The discourse of cultural leadership*. Ph.D. thesis, Robert Gordon University, Aberdeen.
32. Pukkila, J. (2009). *Critical Success and Failure Factors of Knowledge Management Implementation in a Large Multinational Company*, Department of Industrial Management, Lappeenranta University of Technology.
33. Rahimi, H., & Aghababaei, R. (2018). The effect of organizational trauma on moral behavior and work conscience of employees: the moderating role of organizational culture. *Human Resources Studies*, 9(4), 102-77. doi:10.22034/jhrs.2020.104221. (In Persian)
34. Ravi, V., & Shankar, R. (2005). Analysis of interactions among the barriers of reverse logistics. *Technological Forecasting and Social Change*, 72(8), 1011-1029. doi.org/10.1016/j.techfore.2004.07.002.
35. Rezaei, R., & Salahi Moghadam, N. (2014). Investigating the effect of organizational culture components on knowledge management in agricultural consulting, technical, and engineering

- service companies in Zanjan province. *Organizational Culture Management*, 13(3), 805-785. doi.org/10.22059/jomc.2015.54739. (In Persian)
36. Shahrakipour, H., Naderi, K., & Shirmohammadi, R. (2010). Investigating the relationship between organizational culture and organizational entrepreneurship among employees of Lorestan University. *Educational Management Research*, 1(4), 109-136. <https://sid.ir/paper/95825/fa>. (In Persian)
37. Shams, A., Taghavi Moghaddam, A., & Esmailishad, B. (2022). The Relationship between Open Innovation and Organizational Culture Mediated by Emotional Intelligence (Case study: Mashhad Auditing Institutions). *Psychological researches in management*, 8(2), 135-153. doi.org/10.5296/jmr. v4i1.936 (In Persian)
38. Stack, R., & Abdolmaleki, J. (2015). Examining and explaining the effect of social capital on innovation with an emphasis on the mediating role of knowledge management. *Social Capital Management*, 1(1), 20-1. doi.org/10.22059/jscm.2014.53270. (In Persian)
39. Teerajetgul, W., Chareonngam, C., & Wethyavivorn, P. (2009). Key knowledge factors in Thai construction practice. *International Journal of Project Management*, 27(8), 833-839. doi.org/org/10.1016/j.ijproman.2009.02.008.
40. Vaiseh, S. M., Shiri, A. & Ghobadi, M. (2019). Identifying the mental model of managers regarding ethnic bias in organizational appointments. *Strategic Management Thought Quarterly*, 27, 183-214. <https://sid.ir/paper/1011091/fa>. (In Persian)
41. Warfield, J. N. (1976). *Societal systems: Planning, policy, and complexity*. New York: Wiley.