

باسمه تعالی



« مقاله علمی »

حوزه بررسی: فرهنگ سازمانی  
بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش

استاد: دکتر ابراهیم معین

دانشجو: زیبا خلج امیرحسینی

شماره دانشجویی: ۱۵۰۲۹۲۵۰۸

درس: مدیریت استراتژیک پیشرفته

نوع ویرایش: نهایی استاد. قابل استناد

زمان تهیه: دی ماه ۱۳۹۲

## تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش

دکترابراهیم معین نجف آبادی<sup>۱</sup> زیبا خلج امیرحسینی<sup>۲</sup>

## ۱- چکیده تحقیق

این مقاله به لحاظ شیوه تحقیق در زمره پژوهشهای کیفی با تأکید بر رویکرد نظریه زمینه ای<sup>۳</sup> قرار دارد. اطلاعات مورد نیاز برای تعیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش از درون تحقیقات علمی -پژوهشی انجام شده در سطح جهان و قابل دسترس در مراجع مختلف و مرتبط با موضوع استخراج گردیده است. در جستجو در مراجع مختلف، حدود ۳۰ مستند به دست آمد. این منابع بر حسب قلمرو این تحقیق پالایش گردیده گونه ای که ۱۰ مورد از آنها به لحاظ شباهت متغیرها و روش شناسی در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفت.

کلید یافته ها مورد مطالعه دقیق قرار گرفت و نتایج حاصله مقوله بندی گردید. در مرحله بعد، نتایج با استفاده از الگوی مطالعه دسته بندی گردید و فراوانی مطلق برای هر عامل محاسبه شد. **نتایج نشان می دهد**

**کلید واژه ها:** فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، ساختار سازمانی، ارتباطات، یادگیری سازمانی

## ۲- مسأله اصلی تحقیق

در طی چند سال گذشته در جوامع مختلف بحثهای زیادی در مورد اهمیت مدیریت دانش صورت گرفته است. از این رو مدیریت دانش به یکی از مهمترین وظایف سازمانهای تبدیل شده است که تلاش می کنند به سازمان یادگیرنده تبدیل شوند. بر این اساس، با توجه به اهمیت دانش به عنوان عامل مزیت رقابتی در هر صنعت و هر سازمان، لازم است ارتقای سطح دانش سازمانها بیش از پیش مورد توجه، بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

در اقتصادهای دانش محور امروزی، دانش بعنوان منبع کلیدی محسوب می شود که باید همانند جریان نقدینگی، منابع انسانی و یا مواد اولیه، مدیریت شود. در چنین شرایطی تنها سازمانهایی می توانند عملکرد موفقیت آمیزی داشته باشند که بتوانند از دانش بعنوان یک مزیت رقابتی پایدار بهره گیرند. (جعفری مقدم، ۱۳۸۰)

مدیریت دانش تلاش نوین قرن موسوم به عصر دانائی، برای حفظ، هدایت و افزایش هدفمند سرمایه های دانشی سازمانهاست و به این اشاره دارد که سرمایه گذاری در علم بهترین و بیشترین سود را به بار می آورد (عدیل ۱۳۸۶).  
بت بیان می دارد که در سازمانهای دارای ساختاری باتمركز کم و ارتباط باز استراتژی مدیریت دانش دارای موفقیت بیشتری است. در پژوهش های صورت گرفته توسط عسگری در وزارت کار و دانش فرد در شرکت توزیع برق، مشخص شد که در سازمانها جهت استقرار مدیریت دانش باید فرهنگ سازمانی مناسب موجود باشد به بیان دیگر بین فرهنگ سازمانی و موفقیت استقرار مدیریت دانش، رابطه محکم و معناداری وجود دارد. (عسگری ۱۳۸۴، دانش فرد ۱۳۸۹).

۱ - دکتری مدیریت سیاستگذاری، استاد دانشگاه تهران، پردیس البرز، نویسنده مسئول، moeineb@gmail.com

۲ - دانشجوی کارشناسی ارشد رشته ... دانشگاه تهران، پردیس البرز،

۳ - Grounded Theory

بنابراین، به توجه به اهمیت موضوع، سعی محقق بر آن است که با جمع‌آوری فرضیات بررسی و تأیید شده در تحقیقات منتخب و در خصوص ارتباط مولفه های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، عوامل مطرح شده در هر فرضیه تعیین و براساس تأکید محققان اولویت‌بندی شوند.

### ۳- ضرورت انجام تحقیق

اهمیت و ضرورت مبانی نوآوری و موفقیت اقتصادی سازمان ها هنگامی آشکار می‌شود که به این حقیقت توجه داشته باشیم که دانش بعنوان یک استراتژی برای خلق، دسترسی به و حمایت از این منبع حیاتی در نظر گرفته شود (Meyer ۲۰۰۷). تجربه تسهیم دانش در سازمانها و موفقیت مدیریت دانش اساسا به فرهنگ سازمانی بستگی دارد.

(Chang, S. CH & Lee. ۲۰۰۷)

در حقیقت با ورود به قرن بیست و یکم، دانش در عرصه کشاورزی جایگزین زمین، کار، سرمایه و در عرصه صنعت جایگزین پول و تجهیزات شده است و خود را به مثابه سلاحی حیاتی و ماندگار در عرصه رقابت جلوه داده است. به موازات تغییر سریع، جنبه های پیچیده محیط تجاری، چگونگی اعمال فعالیت های مدیریت دانش برای افزایش رقابت سازمانی با تاکید بیشتری مطمح نظر قرار می گیرد. از نظر پیتر راش، مدیریت دانش می بایستی در زمان درستی به افراد منتقل شود تا آنها بتوانند به اخذ تصمیمات بهینه اقدام کنند. در حقیقت مدیریت دانش معرف توانائی سازمان برای شناسائی پتانسیل های فکری است که در تصمیم گیری استراتژیک و عملیاتی از آن استفاده می شود.

(Hsieh, C. T, Yang H. & Lin, ۲۰۰۲, Rowley. J, ۲۰۰۴)

مدیریت دانش به بهبود انطباق سازمان با شرایط محیطی، افزایش نوآوری به ارائه محصولات و خدمات، مبادله سریع محصولات جدید و در نتیجه افزایش کارائی سازمان منجر می شود.

مرور یافته های فوق اهمیت نقش فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش را مورد تاکید قرار می دهد. از طرف دیگر، محقق تا کنون به تحقیقی برخورد ننموده است که براساس یک روش تلفیقی و آمیخته اقدام به جمع‌بندی یافته های تحقیقات در خصوص تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش بپردازد. براین اساس، تحقیق حاضر به جهت گوناگون می تواند مقدمه ای بر انجام چنین جمع بندی و نتیجه گیری از یافته های علمی قبلی باشد.

### ۴- مفاهیم و مبانی:

#### ۴-۱- فرهنگ سازمانی:

ریچارد موریس (۱۹۹۲) فرهنگ سازمانی را اعتقادات نسبتاً ثابت، ارزش ها و ادراکات مشترک تعریف می کند که بوسیله اعضای سازمان حفظ می شود. جورج گوردون (۱۹۹۱) فرهنگ سازمانی را بعنوان مجموعه ای از فرضیه ها و ارزش های سازمان می داند که بطور گسترده رعایت می شود و به الگوهای رفتاری خاصی منجر می شود. (حسینی، ۱۳۸۵)

رابینز (۱۹۹۱) در کتاب مدیریت خود، فرهنگ سازمانی را اینگونه تعریف کرده است: فرهنگ سازمانی شیوه انجام گرفتن امور را در سازمان برای کارکنان مشخص می کند و بیانگر مشخصات مشترک و ثابتی است که سازمان را از سازمانهای دیگر متمایز می کند. (Robbins P.S, ۱۹۹۹). دنیسون (۱۹۸۴) معتقد است ارزش های اساسی، باورها و مفروضاتی که در سازمان وجود دارند، الگوهای رفتاری که از میان این ارزشهای مشترک حاصل می شود و نمادهایی که مبین پیوند بین فرض ها، ارزش ها و رفتار اعضای سازمانند، فرهنگ سازمانی نامیده می شوند. (اورمزدی، ۱۳۸۶)

#### ۴-۲- مدیریت دانش:

مدیریت دانش را می توان در یک تعریف چنین معرفی کرد: برانگیختن افراد به تسهیم دانش خود با دیگران. دافی متذکر می شود که مدیریت دانش فرآیندی است که از راه آن افراد با استفاده از طبقه بندیهای چندبعدی اطلاعات در محیطهای متفاوت و استفاده کنندگان گوناگون به خلق دانش می پردازند. بنابراین برای اثربخشی فرایند مدیریت دانش در یک محیط عملیاتی، سازمان باید عنصر انسانی را که این ارزش را به اطلاعات می افزاید، درک و قدردانی کند (حسینی، ۱۳۸۵). مدیریت دانش شیوه شناسایی همان در اختیار گرفتن، سازماندهی و پردازش اطلاعات برای خلق دانش می باشد که پس از آن توزیع می شود، عبارت دیگر در دسترس دیگران قرار می گیرد تا برای خلق دانش بیشتر به کار گرفته شود (رادینگ، ۱۳۸۳).

#### ۵- مروری اجمالی بر یافته ها

برای اینکه بتوان از روش و نتایج تحقیقات مورد توجه این پژوهش اطلاع یافت، ابتدا از این مستندات نهایی خلاصه برداری شده است. سپس چکیده ای از آن برای مقوله بندی تهیه گردید. این نتایج پس از کد بندی در زیر آمده است: شناسه ۱: محمد جعفری، حسن ابوالقاسم گرگی، مسعود صالحی و بابک رستگاری مهر (۱۳۹۰) در تحقیق خود تحت عنوان رابطه عوامل ساختاری و فرهنگی سازمان با استراتژی مدیریت دانش در مراکز آموزشی درمانی عمومی دانشگاه علوم پزشکی، نشان دادند که تمام عوامل ساختاری و فرهنگی سازمان بجز رسمیت و تمرکز با خلق دانش و انتقال دانش رابطه معناداری دارند.

شناسه ۲: احمد صادقی، حسن جعفری، رحیم خدایاری، محسن پاکدامن، رامین محمدی و بهمن واحدی نژاد (۱۳۹۰) در تحقیق خود تحت عنوان رابطه بین مولفه های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش مورد مطالعه: بیمارستان شهید هاشمی نژاد تهران، نشان دادند بین مشارکت، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت سازمان با کلیه مولفه های مدیریت دانش رابطه معنادار برقرار است.

شناسه ۳: علی اکبر امین دختی، شاهرخ مکوند حسینی و زهرا احسانی (۱۳۹۰) در تحقیق خود تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان نشان دادند بین فرهنگ

قبیله، فرهنگ بازار، فرهنگ وضعیت سالار با ابعاد مدیریت دانش (ایجاد، ذخیره سازی، انتشار، سازماندهی و کاربر دانش) رابطه معنادار و بین فرهنگ سلسله مراتب با مولفه های مذکور رابطه معنادار وجود ندارد.

شناسه ۴: حمید رحیمیان وهانیه شامی زنجان در تحقیق خود تحت عنوان تأثیر عوامل فرهنگ سازمانی بر استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در معاونت فن آوری و برنامه ریزی سازمان امور مالیاتی کشور (۱۳۹۰)، نشان دادند بین مولفه های فرهنگ سازمانی (رقابت پذیری، مسئولیت اجتماعی، حمایت گری، نوآوری، تاکید بر دانش، جهت گیری عملکرد و ثبات) و مولفه های مدیریت دانش (ایجاد، جذب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و کاربرد دانش) رابطه معنادار وجود دارد.

شناسه ۵: سیدحسین ابطی و عسل آغاز در تحقیق خود تحت عنوان تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش (مورد مطالعه وزارت صنایع و معادن ۱۳۹۰) نشان دادند بین مولفه های فرهنگ سازمانی (خلاقیت، الگوهای ارتباطی، هویت، هدایت، کنترل و انسجام) با مولفه های مدیریت دانش (تسهیم، بهره برداری و ایجاد دانش) رابطه معنادار برقرار است و بین مولفه های تعارض پذیری، سیستم پاداش و خطر پذیری با مولفه های مذکور ارتباط معناداری برقرار نیست.

شناسه ۶: مجید نقی پور، فریدون آزاده، حسین درگاهی، سید جواد قاضی میرسعید، محمدحسن زاده و جیران خوانساری در تحقیق خود تحت عنوان بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی در ارتباط با بکارگیری مدیریت دانش در کتابخانه های مرکزی دانشگاه های علوم پزشکی کشور (۱۳۸۷) نشان دادند کتابداران و مسئولان کتابخانه های مرکزی دانشگاه های علوم پزشکی در اشتراک دانش و بکارگیری مدیریت دانش از تمایل و گرایش مطلوبی برخوردار بوده . بدین لحاظ دارای فرهنگ سازمانی مناسب هستند.

شناسه ۷: محمود گودرزی، مجتبی ابوترابی، مهدی دستی گردی و کاظم دستی گردی در تحقیق خود تحت عنوان ارتباط فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی (۱۳۸۸) نشان دادند بین یادگیری مستمر با خلق دانش و انتقال دانش ارتباط معناداری وجود دارد. فرهنگ تسهیم با انتقال دانش دارای رابطه معنادار و با خلق دانش فاقد رابطه می باشد.

شناسه ۸: محمد هادی عسگری، محمد طالقانی و هدیه برهمن در تحقیق خود تحت عنوان بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه های آزاد اسلامی استان گیلان نشان دادند بین ده مولفه فرهنگ سازمانی با درونی سازی، برونی سازی، ترکیب و اجتماعی شدن دانش رابطه معناداری وجود دارد.

شناسه ۹: رضا شافعی و شبنم لاوه در تحقیق خود تحت عنوان مطالعه میزان تأثیر پذیری مدیریت دانش از فرهنگ سازمانی و رابطه آن با پرورش کارکنان دانشی در سازمانهای دولتی استان آذربایجان غربی (۱۳۹۱) نشان دادند بین مولفه های فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و ماموریت) با مولفه های مدیریت دانش (ایجاد، حفظ و نگهداری، تبدیل و انتقال، بکارگیری، توزیع، ذخیره و حذف دانش زاید) رابطه معناداری وجود دارد.

شناسه ۱۰: کرم اله دانش فردوسعید شهابی نیا در تحقیق خود تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش مطالعه موردی شرکت توزیع نیروی برق معاونت اجرایی شمال شرق تهران (۱۳۸۹) نشان دادند بین مولفه های تیم سازی و مذاکره و گفتگو با تولید، انتقال، ذخیره و تبدیل ایده دانش رابطه معناداری وجود دارد ولی بین مولفه های یادگیری، حمایت مدیریت عالی و ارتباطات با مولفه های مذکور رابطه معنی داری وجود ندارد.

## **۶- جمع بندی نتایج و پیشنهادات**

### **۶-۱- مقوله بندی و تلفیق نتایج**

به منظور دسته بندی نظرات ارایه شده در خصوص تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش لازم بود تا از یک مدل الگوبرداری گردد تا بتوان فراوانی هر دسته از عوامل را به منظور اولویت بندی و میزان تأکید محققان بر هر عامل محاسبه نمود.

در این مرحله یافته های فوق در خصوص تأثیر مولفه های فرهنگ سازمانی بر مولفه های مدیریت دانش در قالب یک الگوی دسته بندی شدند. محقق بر مبنای تعریف عملیاتی و نظری تحقیقات از عوامل و تعریف ارائه شده توسط الگوی مورد نظر به تخصیص متغیرها اقدام نموده است. نتایج حاصله در جدول ذیل بصورت فراوانی آمده است.

مدیریت دانش / فرهنگ سازمانی	تولید	جذب	انتقال	تسهیم	ذخیره	کاربرد	انتشار	بهره برداری	سازماندهی	برونی سازی	درونی سازی	ترکیب	تبدیل	اجتماعی شدن	حذف دانش زائد
رسمیت و تمرکز															
فرهنگ تسهیم	۲		۲												
یادگیری مستمر	۲		۲												
جریان ارتباطات	۱		۱												
مشارکت	۳		۳	۲	۳	۲	۲	۲	۱	۱	۱	۲	۱	۱	۱
سازگاری	۲		۲	۲	۲	۲	۲	۲	۱	۱	۱	۱		۱	۱
انطباق پذیری	۲		۲	۲	۲	۲	۲	۲	۱	۱	۱	۱		۱	۱
رسالت	۲		۲	۲	۲	۲	۲	۲	۱	۱	۱	۱		۱	۱
سلسله مراتب															
قبیله	۱				۱	۱	۱		۱						
بازار	۱				۱	۱	۱		۱						
وضعیت سالار	۱				۱	۱	۱		۱						
رقابت پذیری	۱	۱			۱	۱	۱		۱						
مسئولیت اجتماعی	۱	۱			۱	۱	۱		۱						
حمایت گری	۱	۱			۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱		۱	
نوآوری	۱	۱			۱	۱	۱		۱						
جهنگیری عملکرد	۱	۱			۱	۱	۱		۱						
ثبات	۱	۱			۱	۱	۱		۱						
خلافت	۱			۱										۱	
تعارض پذیری														۱	
الگوهای ارتباطی	۱			۱					۱					۱	
هدایت	۱			۱					۱					۱	
هویت	۱			۱					۱					۱	
سیستم پاداش														۱	
خطرپذیری														۱	
کنترل	۱		۱						۱					۱	
<b>فراوانی</b>	<b>۲۸</b>	<b>۶</b>	<b>۱۵</b>	<b>۱۲</b>	<b>۱۸</b>										

در نهایت، نتایج تحقیقات مورد بررسی بر این موضوع تاکید دارند که تمام مولفه های فرهنگ سازمانی بجز عوامل ساختاری (تمرکز، رسمیت و سلسله مراتب) بر روی تمام مولفه های مدیریت دانش تاثیر دارند.

## ۶-۲- پیشنهادات تحقیق

۱- اگر مدیران سازمان بدون توجه به فرهنگ غالب سازمان، بخصوص ابعاد یادگیری و تسهیم دانش و اطلاعات، دست به اجرای مدیریت دانش بزنند، دچار مشکلات جدی خواهند شد. پیشنهاد می گردد مدیران و مسئولان عالی سازمان با تجدیدنظر در قوانین و آئین نامه ها و همچنین با تشکیل تیم های کاری دارای اختیار و قدرت تصمیم گیری بالا، موجبات کاهش رسمیت و تمرکز را ایجاد نمایند. بمنظور تشویق پرسنل برای مشارکت در تصمیم گیری و فعالیتهای تیمی نیز لازم است اشتباهات کوچک را تحلیل نموده و با ارائه و برگزاری جلسات آموزشی برای کارکنان جوانتر و کم تجربه سازمان، آنها را برای پذیرش مسئولیت آماده نمود. مدیران تلاش نمایند حس اعتماد کارکنان بعنوان فرهنگ غالب

باقی بماند و بمنظور حفظ شرایط موجود و ارتقای فرهنگ تسهیم و یادگیری، با تشویق های مالی و غیر مالی همچون استفاده از تسهیلات رفاهی سازمان، عقد قرارداد با مراکز تفریحی ویژه جهت استفاده کارکنان دارای روحیه همکاری بالا، پرداخت کارانه بیشتر به افرادی که در دوره های آموزشی و سمینارها و کنفرانس های معتبر شرکت می کنند، حمایت مالی از کارکنانی که مقالات علمی و طرح های علمی مناسب با اهداف سازمان ارائه می دهند، کوشا باشند.

۲- سازمانها می بایست بصورت پویا تحول و تغییر را در ابعاد مختلف مدیریتی و سازمانی در دستور کار قرار دهند و توجه به فرهنگ سازمانی را بعنوان یکی از اجزا استراتژیک محیط داخلی، ضرورتی اجتناب ناپذیر و اقدامی شایسته قلمداد کنند. وجهت متعالی ساختن خود، ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی مانند انعطاف پذیری سازمانی، مشارکت در امور، تمرکز بیشتر بر محیط خارجی، افزایش عملکرد گروهها، مشتری گرایی، تغییر پذیری، یادگیری سازمانی و همچنین مولفه های مدیریت دانش را بیشتر مورد توجه قرار دهند. تنها با بررسی و تغییر و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف پذیر است که میتوان به تدریج الگوی تعامل بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش بعنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت.

۳- بمنظور استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در سازمان، نیاز به جلب نظر مدیران و نیز آموزش مفاهیم مربوط به آن در سطح کارشناسی دارد. بنابراین لازم است کارگاه های آموزشی مشارکتی در جهت جلب نظر و آشناسازی تخصصی اعضای سازمان نسبت به مدیریت دانش پیاده سازی شود. مدیران می بایست نسبت به ایجاد جو اعتماد در سازمان به گونه ای که کارکنان خطری را از جانب انتقال دانش شغلی خود به سایر افراد احساس نکنند اقدام نمایند و ضروری است افراد دانش مدار، کلیدی و یادر شرف بازنشستگی را شناسائی نموده ترتیبی اتخاذ نمایند تا وفاداری و تعلق سازمانی را در اینگونه افراد افزایش دهند و در حد امکان از خارج شدن این افراد از سازمان جلوگیری بعمل آورند.

۴- سازمان ها می بایست از طریق مدیران خود از کارکنان حمایت کنند، نتیجه این امر آن است که کارکنان سازمان خود را جزئی از یک پیکر واحد بدانند و بایکدیگر بمنظور رسیدن به هدف مشترکی همکاری کنند. هراندازه در سازمان فضای مشارکت و همکاری بین اعضا وجود داشته باشد و تیم گرایی در سازمان تعریف شده باشد و اعضا در انجام امور سهم مشترک داشته باشند در کسب، خلق، توسعه، و توزیع دانش و برقراری نظام مدیریت موثر دانش در سازمان موفق تر عمل خواهند نمود.

۵- اگر سازمان بر اهداف و آرمانها و فلسفه خود آگاهی بیشتری داشته و این اهداف برای سازمان از وضوح بیشتری برخوردار باشد، امکان استقرار مدیریت دانش در این سازمان بیشتر است. رقابت پذیری بعنوان یک عامل فرهنگ سازمانی، در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش نقش اساسی دارد. سازمانها برای باقی ماندن در صحنه رقابت و کسب قدرت باید بکوشند که هرچه بیشتر قدرت کسب کنند، یکی از این راهها کسب دانش جدید است.





منابع و مأخذ

الف- منابع فارسی

- ۱- Jafari moghadam S. The process of learning, knowledge management and organizational memory. Development and management magazine ۲۰۰۱، ۱۲ (۳۶): ۲۶-۳۷ (Persian)
- ۲- Adil F. Empowerment of knowledge management to knowledge creation. Rahyafat Magazine ۲۰۰۷، ۴۸ (۸۲)، ۶-۱۹ (Persian)
- ۳- Asgari N. (The relationship between Organizational factors and Knowledge Management). Ms Thesis. Tehran University. ۱۳۸۴ (Persian)
- ۴- Karam Ullah knowledge effectively manage knowledge-based organizations devise Tadbir Magazine no. ۱۷۴ November ۱۳۸۶.
- ۵- Hoseini. Relation ship between organizational culture and knowledge management in Tarbiat modares University, ۱۳۸۵ (Persian)
- ۶- Measuring and explaining the underlying factors for knowledge management in the national company distributing petroleum products to Iran – Tehran, Master's thesis, Faculty of Management and Accounting martyr Beheshti University in Tehran in ۱۳۸۶.

ب- منابع لاتین

- ۱- Bhatt, G.D. (۲۰۰۲) "Management strategies for individual knowledge and organizational knowledge" journal of knowledge management, Vol. ۶, no. ۱, pp. ۳۱-۳۹
- ۲- Meyer, B. & Sugiyama, K. (۲۰۰۷) The concept of knowledge in KM: a dimensional model, Journal of knowledge management: vol ۱۱, No ۱: pp. ۱۷-۳۵.
- ۳- Chang, S.Ch. & Lee, M.Sh. (۲۰۰۷) The Effects of Organizational Culture and Knowledge Management Mechanisms on organizational management: an empirical study in Taiwan, The Business Review: vol ۷, No ۱: pp. ۲۹۵-۳۰۱.
- ۴- Hsieh, C.T, Yang, H & Lin, B (۲۰۰۲) Roles of knowledge management in online procurement systems, Industrial Management & Data System: vol ۱۰۲, nov: pp. ۳۶۵-۳۷۰
- ۵- Rowley, J. (۲۰۰۴) partnering paradigms? knowledge management and relationship marketing, industrial management & Data Systems: vol ۱۰۴, no. ۲: pp ۱۴۹-۱۵۷
- ۶- D Gordon P. organizational culture. Journal of organizational Knowledge Management ۲۰۰۵. ۹: ۱۳-۱۵.
- ۷- Robbins SP. Organization theory: structure, design and applications. ۳rd ed. Alvani M, Danayeeferd H, translators. Tehran: Saffar; ۲۰۰۰.
- ۸- Denison, D.R. Organizational Culture: can it be a key lever for driving organizational change? International Institute for Management Development, Denison@imd. Chapter ۲. ۲۰۰۰
- ۹- Rading, A, Knowledge Management, translate by Hosein Latifi, samt publication, (۱۳۸۳)