

## بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر خدابنده (قیدار)

اکبر سلیمی<sup>۱</sup>

جلال مرادی<sup>۲</sup>

رضا وفایی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۵/۲/۲۸

تاریخ وصول: ۹۵/۱/۱۹

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر قیدار به صورت توصیفی و پیمایشی انجام یافته است. جامعه آماری در این پژوهش شامل مدیران و معاونین آموزش و پرورش شهر قیدار که ۱۹۵ نفر بود که با استفاده از روش نمونه گیری مورگان انجام شد ۱۳۰ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب گردید. برای گردآوری داده ها در این پژوهش از دو پرسشنامه استفاده شد که پایایی پرسشنامه مدیریت دانش لاوسن با ۲۴ گویه دارای ۸۸ درصد پایایی می باشد و پایایی پرسشنامه فرهنگ سازمانی کامرون و کوین با ۲۴ گویه دارای ۹۱ درصد پایایی می باشد که ضرایب (آلفا) کروناخ نشان می دهد که پرسشنامه های به کار برده شده توسط محقق از پایایی بالایی برخوردار می باشد. تجزیه و تحلیل داده های این پژوهش از طریق نرم افزار Spss20 در سطح آمار توصیفی (میانگین و انحراف استاندارد) و استنباطی (همبستگی پیرسون و رگرسیون گام به گام) مورد انجام قرار گرفت. پاسخ دهندگان وضعیت فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش را در آموزش و پرورش قیدار قوی ارزیابی کرده اند و یافته های پژوهش حاکی از آن است که بین نماد فرهنگ وضعیت سالار، نماد فرهنگ خانواده، نماد فرهنگ سلسله مراتب با مولفه های مدیریت دانش به صورت کلی همبستگی معناداری وجود دارد. همچنین براساس نتایج تحلیل رگرسیون، از کل مقدار ۲۹/۹ درصدی ضریب تعیین ملاک، درگام اول تحلیل رگرسیون متغیر نماد فرهنگ وضعیت سالار با ضریب بتای ۰/۴۸۰، ۲۳ درصد، درگام دوم متغیر نماد فرهنگ خانواده با ضریب بتای ۰/۲۳۹، ۵/۲ درصد و درگام سوم متغیر نماد فرهنگ سلسله مراتب با ضریب بتای ۰/۱۴۲، ۱/۷ درصد توانستند مولفه های مدیریت دانش را پیش بینی و تبیین کنند.

**واژگان کلیدی:** فرهنگ، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، آموزش و پرورش.

۱. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، مدرس دانشگاه پیام نور، زنجان، ۰۹۱۹۰۵۹۲۰۷۰، akbarsalimi21@yahoo.com

۲. دانش آموخته گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه پیام نور، زنجان، معلم آموزش و پرورش

۳. دانش آموخته گروه برنامه ریزی درسی دانشگاه شاهد تهران.

## مقدمه

یکی از مفاهیمی که طی دهه های اخیر به شدت در تفکر مدیریتی نفوذ داشته، فرهنگ سازمانی است. سازمان ها هم چون جوامع، دارای فرهنگ مربوط به خود هستند که باعث تمایز آن ها می شود. دهه هشتاد را باید آغاز تحقیقات مجدد بر روی مسئله فرهنگ سازمانی به شمار آورد. علاقه برای انجام تحقیقات بیشتر بر روی فرهنگ سازمانی نشأت گرفته از عوامل گوناگونی می باشد. از جمله به این موارد می توان اشاره کرد. اولاً، دهه هشتاد، دهه آغاز جهانی شدن سازمان ها و کسب و کارها می باشد؛ لذا بحث هماهنگی بین کارکنان این گونه سازمان ها، بحث روز بود. ثانیاً، در این دهه مشخص شد که سطوح مختلف عملکرد سازمان را می توان به نوع فرهنگ سازمان مرتبط دانست. ثالثاً، فرهنگ سازمانی می تواند به عنوان منبعی برای ایجاد مزیت های رقابتی پایدار عمل کند؛ زیرا برخی از فرهنگ به راحتی قابل تقلید توسط رقیب نیستند و هم چنین، می توان به ظهور قدرت اقتصادی و صنعتی ژاپن به مثابه یک رقیب قابل توجه در برابر آمریکا اشاره کرد که محققان یکی از دلایل عمده آنرا تفاوت های فرهنگی بین دو کشور می دانند (کوبین و کامرون، ۲۰۰۶: ۱۶). در بین رشته های علمی مختلف بر روی فرهنگ سازمانی توافق نظری وجود ندارد؛ با این وجود، از دیدگاه سازمانی، فرهنگ را به عنوان یک زنجیر مستحکم تعبیر کرده اند که موجبات پایداری سازمان را فراهم می کند (کورت و چرمک، ۲۰۰۷: ۶۴۷). فرهنگ سازمانی، بخاطر اثربخشی و تأثیرات چشم گیری که بر سازمان ها دارد، توجه زیادی را به خود اختصاص داده است. در سال های اخیر این توجه به سیستم های آموزشی نیز سرایت کرده است. از میان عناصر مختلف تشکیل دهنده ی سیستم های آموزشی در مدارس، معلمان به عنوان هسته ی مرکزی و مجریان حقیقی دستگاه تعلیم و تربیت مطرح اند و تأثیر رفتارهای آنان بر جامعه به اندازه ای زیاد است که می توان گفت سعادت مملکت در دست آن ها است. از طرفی تحولاتی که امروزه در عرصه های مختلف وجود دارد، زمینه توجه به فرهنگ سازمانی را مطرح کرده است، زیرا فرهنگ سازمانی بر جنبه های مختلف مدیریت از جمله مدیریت دانش اثری پر رنگ دارد. مدیریت دانش مهم ترین فعالیت یک سازمان است. دانش باعث خلق مزیت رقابتی می شود و سازمان هایی که قادر به کسب دانش کاری مورد نیاز خود و استفاده درست از آن نباشند در عرصه رقابت محکوم به شکست هستند. یکی از ابزارهایی که می تواند سازمان ها را در تأمین این اهداف یاری کند، مدیریت دانش است. اما این به تنهایی کافی نیست، چرا که موفقیت سازمان در اجرای هر استراتژی از جمله مدیریت دانش تا حدود زیادی به حمایت و پشتیبانی فرهنگ سازمانی از آن استراتژی بستگی دارد. اولین قدم در این راه این است که افراد و دارندگان این دانش آماده حمایت از فرایند هستند یا خیر؟ و این نیازمند فرهنگ حمایت شده ای است که بین تمام سازمان های متشکل تقسیم شده باشد. چرا که فرهنگ سازمان بخش پیچیده ای از ارزشها و عقاید کارکنان را شامل می شود؛ این ارزشها بر نحوه ی نگرش و نهایتاً رفتار افراد در محیط کاری مؤثر خواهد بود. تنها با بررسی تغییر و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف پذیر است که می توان به تدریج الگوی تعامل بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانایی به عنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت از این رو سازمان ها باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به وجود آورند و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند. (نونکا، ۱۹۹۵: ۱۲۳).

تلاش سازمان ها برای تبدیل شدن به سازمان دانش محور در صورتی موفقیت آمیز خواهد بود که ویژگی های فرهنگی مورد نیاز برای اجرای مدیریت دانش در سازمان ها وجود داشته باشد. دانش در صورتی می تواند به طور موثر در سازمان خلق و تسهیم شود که مورد حمایت فرهنگ سازمان قرار گیرد. همچنین از فرهنگ سازمانی می توان به عنوان یک

اهرم قدرتمند برای تقویت رفتار سازمانی استفاده نمود. فرهنگ سازمانی ضعیف مانع از آن می‌شود که افراد در تلاش برای نگه داشتن پایگاه قدرت شخصی و کارایی خویش دانسته‌های خود را تسهیم کرده و منتشر سازند (وانگ، ۲۰۰۵: ۴۵). دانش یک منبع کلیدی در هر سازمانی است. در دنیای امروز، دانش نه تنها به عنوان یک سرمایه محسوب می‌شود؛ بلکه به عنوان مهمترین سرمایه نیز برای سازمان‌ها تلقی می‌شود. لذا در عصر دانایی که در آن دانش بسان مهمترین سرمایه محسوب می‌شود، سازمان‌ها نیازمند رویکرد مدیریتی متفاوت نسبت به مسائل سازمان و کارکنان هستند. حفظ و نگهداری کارکنان سازمان‌ها و پرورش ظرفیت یادگیری آنان نقش تعیین‌کننده‌ای در موقعیت و کسب مزیت رقابتی برای سازمان دارد. لذا همانند مدیریت منابع فیزیکی مانند پول، مدیریت دانش نیز باید بخشی از سیاستهای استاندارد سازمان باشد (ابراهیمیان جلودار، ۱۳۹۱: ۸۹). سازمان‌ها به منظور استفاده از دانش باید به سرعت در فعالیتهای مربوط به مدیریت دانش موازنه ایجاد کنند. عموماً برقراری چنین موازنه‌ای نیازمند ایجاد تغییرات در فرهنگ سازمانی، فنون و فناوری‌ها است. سازمان‌ها با تکیه بر دانش برتر امکان اتخاذ تصمیم‌های معقول‌تر در موضوع‌های مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را می‌یابد. از اینرو مدیریت دانش مقوله مهم‌تر از خود دانش محسوب می‌شود که در سازمان‌ها به دنبال آن است تا نحوه تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فرد و سازمان را به دانش و مهارتهای فردی و گروهی را تبیین و روشن کند. فقط با بررسی و تغییر فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف‌پذیر است که می‌توان به تدریج الگوی روابط بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش به عنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت (گودرزوند و دیگران، ۱۳۸۹: ۴۹).

هدایت دانش فردی در راستای اهداف سازمانی مستلزم ایجاد محیطی است که افراد سازمان بایکدیگر در تعامل مداوم بوده و در دانش همدیگر شریک باشند. و حصول موفقیت هر سازمانی در تحقق مدیریت دانش، مستلزم درگیر شدن همه کارکنان در اجرای آن می‌باشد (باهات، ۲۰۰۱: ۱۲۴). براین اساس، فرهنگ سازمانی ایده آل مدیریت دانش باید به نحوی تحول یابد که افراد درون سازمان برای ارتقاء عملکرد خود به طور مداوم به دنبال یادگیری، مشارکت و دانستن باشند، آنچه را که می‌دانند در سراسر سازمان اشاعه دهند و در قالب خزانه‌های مربوط به مدیریت دانش سازماندهی کنند (ژانگ، ۲۰۰۵: ۳۴). نظر به اینکه سازمان‌های آموزشی، دانش را در بطن و متن خود دارند و طی روند روزمره، اطلاعات را پردازش و به دانش تبدیل می‌کنند و با در آمیختن ارزش‌ها، راهبردها و تجارب، مبنای تصمیم‌گیری و اقدامات آینده سازمان را شکل می‌دهند. آن‌چه در این فرآیند مهم است. آگاهی و دانش آفرینی آگاهانه است. سازمان آموزش و پرورش عمده‌ترین مرکز تولید و اشاعه دانش هستند. ایجاد نوآوریها و در نتیجه خلق دانش جدید از دیرباز از مهمترین کارکردهای مؤسسات آموزشی به شمار آمده و در این راستا بیشترین اهتمام جامعه آموزشی در ارتقاء دانش و تقویت سرمایه‌های فکری با بهره‌مندی از منابع موجود است. این منابع نه تنها شامل منابع اطلاعاتی بلکه نیروهای فکری و منابع انسانی نیز می‌باشد که لازم است با بکارگیری شیوه‌های صحیح مدیریت، شناسایی و به گونه‌ای سازمان یافته مورد بهره‌برداری قرار گیرد. با نظریه درک اهمیت این موضوع که در عصر فناوری اطلاعات مؤسسات آموزشی به عنوان مراکز تولید و اشاعه دانش بیش از هر سازمان دیگری نیازمند اجرای مدیریت دانش هستند لازم است جایگاه مدیریت دانش در نظام آموزش و پرورش تصریح شده، آنگاه با نظریه مولفه‌های اصلی مدیریت دانش، روندی را برای هماهنگی فعالیت‌های مربوط به فرایندهای تولید تدبیر کرد و بدین وسیله ارزش سرمایه‌های فکری را برای حضوری فعال و مستمر در جامعه بشری به تصویر کشید (راولی، ۲۰۰۰: ۳۴۱).

در این میان سازمان آموزش و پرورش به عنوان سازمان های دانش محور که تولیدکننده و مصرف کننده دانش هستند، نقش مهمی در خلق و انتقال دانش به عنوان یکی از منابع حیاتی توسعه و پیشرفت اجتماعی ایفا می کنند. به همین دلیل فرهنگ سازمانی سازمان های دانش بنیان باید سازگار با رویکرد مدیریت دانش باشد تا بتوان به شیوه ای مؤثر مدیریت دانش را در این گونه سازمان های آموزشی به کار گرفت. با توجه به این که اداره آموزش و پرورش شهر قیدار از یک الگوی ثابت فرهنگی نامشخص برای ایفای هر چه بهتر مدیریت دانش برخوردار نیست و کارکنان این اداره هیچ گونه انطباقی با دانش و فن آوری روز ندارند. و هیچ گونه تلاشی در این رابطه در بین کارکنان اداره صورت نگرفته است و دانش موجود در بین کارکنان مربوط به سالهای دور می باشد و همچنین نامناسب بودن ساختار و ترکیب نیروی انسانی موجود در اداره ی آموزش و پرورش شهر قیدار از نظر تحصیلات و فراوانی کارکنان با مدرک تحصیلی غیر دانشگاهی مشغول کار در این اداره می باشند و ناتوانی اداره ی آموزش و پرورش شهر قیدار در جذب و نگهداری کارکنان توانمند، کارآمد و متخصص باعث شده که در این پژوهش به دنبال رسیدن به پاسخ سوال بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار می باشد و همچنین بطور خاص پاسخ به سوال آیا فرهنگی که از موفقیت مدیریت دانش در سازمان حمایت می کند وجود دارد؟ و این چه نوع فرهنگی است؟

در پژوهش سلمان طاهر زاده (۱۳۸۶) به بررسی چگونگی رابطه میان میزان موفقیت اشاعه سیستم های مدیریت دانایی با نوع فرهنگ سازمانی پرداخته شده است. نتایج بدست آمده حاکی از اهمیت بسیار زیاد نوع فرهنگ سازمانی در موفقیت اشاعه سیستم های مدیریت دانایی در سازمان است. سطح جامعه پذیری (کیفیت دوستی در ارتباط بین افراد سازمان) و اتحاد سازمانی (توانایی پیگیری گروهی اهداف مشترک به طور موثر و کارا، بدون در نظر گرفتن علاقه های شخصی) که به واسطه این دو عامل فرهنگ سازمانی ارزیابی می شود. دارای تاثیرات قابل توجهی در موفقیت یا شکست، پیاده سازی و پذیرش سیستم های مدیریت دانایی در سازمان هستند که در نظر گرفتن و آگاهی از آن ها بوسیله مدیریت امری لازم و ضروری است. جامعه پذیری تاثیرات مطلوب قابل توجهی را در انگیزه و شکل گیری روحیه افراد، ایجاد خلاقیت، کارگرومی، پذیرش ایده های جدید، به اشتراک گذاری اطلاعات در سازمان دارد. اتحاد نیز دارای تاثیرات مطلوب همچون خلق تفکر واحد نسبت به اهداف و رسالت سازمان، پاسخ سریع به تغییرات محیط بی میلی نسبت به پذیرش کارآمدی ضعیف و اطمینان افراد به اعمال منصفانه کارفرما هایشان می باشد.

در پژوهش شریف نیا (۱۳۸۸) تحت عنوان «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی بر اساس مدل گلوب و مدیریت دانش در سازمان بنادر و دریانوردی» به این نتیجه رسیده است که بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان بنادر و دریانوردی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد یعنی هرچه قدر در زمینه فرهنگ سازمانی و متغیرهای آن تلاش به عمل آید، تاثیر مثبتی بر مدیریت دانش حاصل می شود. همچنین در تحقیق دارمی (۱۳۸۶) از سال ۲۰۰۵ - ۱۹۹۷ یازده عامل موفقیت مدیریت دانش را شناسایی کرد که یکی از آن ها فرهنگ است. تحقیقی که توسط برنند و جانسن (۲۰۰۹) در خصوص ارتباط بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در آمریکا انجام داده است. یافته های پژوهشی وی حاکی از ارتباط بسیار قوی بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی است. یافته های این پژوهش فرهنگ مناسب برای مدیریت دانش را به این صورت معرفی می کند. الف) فرهنگ مناسب برای مدیریت دانش، به دانش و صاحبان آن بها می دهد. ب) در این فرهنگ، کارکنان انگیزه بیشتری برای کسب و انتقال دانش دارند. ج) با ایده های مختلف به نرمی برخورد می شود.

مطالعه ای توسط «لانگ و فاهری» (۲۰۰۰) به منظور «بررسی نقش فرهنگ سازمانی در اجرای موثر مدیریت دانش» انجام شده است. این مطالعه ۲۴ سازمان را که پروژه های مرتبط با دانش را شروع و مدیریت کرده بودند، تحت پوشش قرار می داد. روش این مطالعه مبتنی بر مصاحبه بود و آن ها با مدیران دانش در قسمتهای مختلف تولید و خدمات سازمان های مذکور مصاحبه کردند. نتایج این مطالعه نشان داد که: الف) ارتباط سازمانی موثر در سازمان در اجرا و حفظ مدیریت دانش در سازمان نقش کلیدی ایفا می کند. ب) محتوای تقابل اجتماعی و رابطه افراد در سازمان با ایجاد، تقسیم و استفاده از مدیریت دانش کمک می کند. ج) حمایت از افراد و تشویق به موقع آن ها از طرف سلسله مراتب بالای سازمان در رابطه بین افراد و دانش سازمان نقش مهمی دارد. د) سازمان هایی که کارکنان در آن به نوآوری و ایده های جدید تشویق می شوند. افراد میل و رغبت بیشتری به تسهیم دانسته های خود با دیگران داشته اند. ه) این مطالعه این فرض را که مدیریت موثر دانش به طور مستقیم با فرهنگ سازمان در ارتباط است را مورد تایید قرار می دهد.

### الگوی فرهنگ سازمانی

در این پژوهش برای شناخت فرهنگ سازمانی، از مدل و پیمایش فرهنگ سازمانی کامرون و کوین که به نسبت جدیدتر و کاملتر است، استفاده می شود. حجم وسیعی از پژوهش ها و پرسشنامه هایی وجود دارند که مدعی اندازه گیری فرهنگ هستند، اما تمامی آن ها بیشتر به سوالاتی در زمینه جو سازمانی و اینکه سازمان چه احساسی در مورد کارکنان خود دارد، محدود می شود. اما مدل فرهنگ سازمانی کامرون و کوین به جای آنکه بر روی جو عاطفی و کلی محل کار تمرکز پیدا کند، به مفروضات، ارزش ها و اعتقاداتی تکیه دارد که به طور مستقیم بر عملکرد سازمانی تاثیر می گذارند. فرهنگ سازمانی کامرون و کوین ابزار قدرتمندی است که رهبران، مدیران، مشاوران، پژوهشگران، کارکنان و ذی نفعان کلیدی را قادر می سازد تا تاثیری که فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمان دارد را دریافته و همچنین آن ها را قادر می سازد تا نحو، هدایت مجدد فرهنگ سازمان به سوی اثربخشی و عملکرد بالای سازمان را یاد گیرند (منوریان و دیگران، ۱۳۸۷: ۵۰). کوین ۴ گونه فرهنگی را بیان می کند. این ۴ گونه فرهنگی شامل موارد زیر می باشد.

#### • فرهنگ سلسله مراتبی: از ویژگی های فرهنگ سلسله مراتب این است که بسیار ساختار یافته و رسمیت یافته

است. رویه ها معین می کند که افراد چه کار باید بکنند و رهبران بهترین هماهنگ کننده ها و سازمان دهنده های تفکر در بهره وری هستند. حفظ یک سلسله قوانین و سیاستهای رسمی، اجزاء سازمان را به یکدیگر پیوند می دهد. هدف بلند مدت سازمان در ثبات و عملکرد به همراه بهره وری، عملیات هموار است (کوین، ۱۹۹۹: ۱۲۷).

#### • فرهنگ بازار: فرهنگ بازار معمولاً از طریق مکانیزم های اقتصادی بازار و بخصوص مبادلات پولی گردانده می

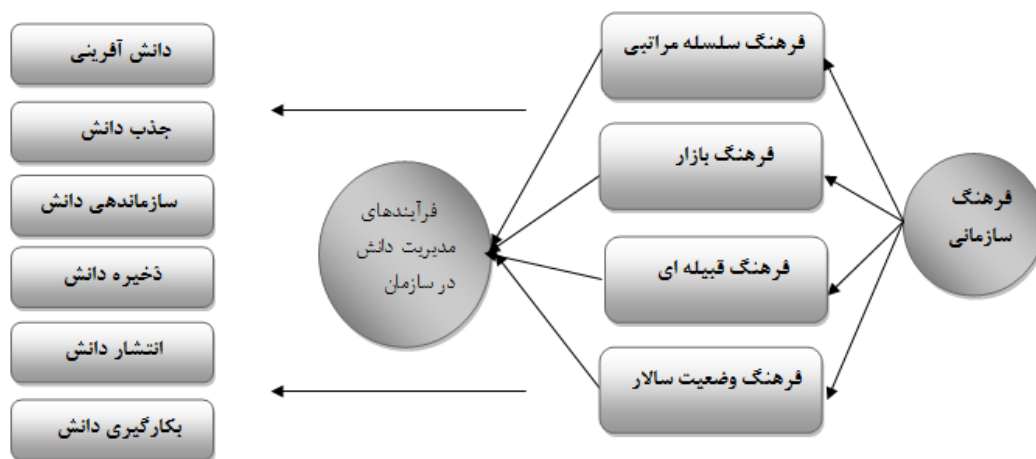
شود. اساس مفروضات و ارزش های بنیادی فرهنگ بازار بر پایه اهداف روش و استراتژی پرتکاپو به سوی سودآوری و کارایی سوق می یابد و جنرال جورج بتول معتقد است فرهنگ سازمانی بازار تمایل به حفظ موقعیت رقبا با ثابت قدمی در اهداف، رقبا را مغلوب می کنند. در این فرهنگ کار نتیجه مدار می باشد. رهبران با دوام و ثابت قدم هستند و آن چیزی که باعث پیوند اجزاء به یکدیگر می شود تاکید می شود بر پیروزی و مفاهیم بلند مدت، عملیات های رقابتی و تاکید بر دستیابی به موفقیت و تحقق اهداف است. عبارت موفقیت در این فرهنگ، شراکت و نفوذ در بازار تعریف شده است. (کوین، اسپیرزر، ۲۰۰۱: ۲۴۵)

- **فرهنگ قبیله ای:** سومین شکل ایده آل از فرهنگ سازمانی فرهنگ قبیله ای نامیده می شود، به این علت که سازمان همانند یک خانواده است. مفروضات بنیادی فرهنگ قبیله ای بیان می کند که: الف) محیط از طریق فرهنگ گروهی و توسعه منابع انسانی بهتر اداره می شود. ب) مشتریان به مثابه شرکاء هستند. ج) وظیفه مدیریت عالی قدرت دادن به کارکنان و کمک در جلب مشارکت، تعهد و وفاداری کارکنان می باشد. (کوبین، اسپرز، ۲۰۰۱: ۲۵۵).
- **فرهنگ وضعیت سالار:** بعد از تغییر جهانی از عصر صنعتی به عصر اطلاعات چهارمین شکل از فرهنگ پدیدار گشت، نوآوری ابداع، ابتکار و پیشگامی مفروضاتی هستند که سازمان ها با تدارک خدمات و محصولات جدید آتی از طریق آن ها به موفقیت دست می یابند. فرهنگ وضعیت سالار یا ادهوکرسی وظیفه اصلی مدیریت را پرورش کارآفرینی، خلاقیت و تاکید بر برتری می داند و از نوآوری برای رسیدن به سود آوری و منافع بهره می گیرد.

### الگوی مدیریت دانش

- مدل مدیریت دانش روشی که مدیریت دانش در یک سازمان عملی و اجرایی می شود را توصیف و ترسیم می کند و این توصیف باید به عنوان بخشی از برنامه مدیریت دانش در نظر گرفته شود. مدل مدیریت دانش بخش اصلی مدیریت دانش در ایجاد فرهنگ مدیریت دانش در سازمان است. (چاین، ۲۰۰۳: ۱۲۲). در این تحقیق، برای بررسی مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر قیدار، از مدل مدیریت دانش شرون لاوسون که از ترکیب و انطباق فازهای ویگ، پارنیک و هورویچ و آرماکوست به دست آمده که از جامعیت و اینکه جزء مدل های معروف جریان دانش است استفاده شده است. شرون لاوسون فرایندهای مدیریت دانش را به شرح زیر بیان می کند.
- **دانش آفرینی:** در این مورد بسیاری از سازمان ها یک طراحی از دانش، داده ها، اطلاعات و معماری های مورد نیاز داخلی و خارجی ایجاد کرده اند.
  - **جذب دانش:** سازمان می تواند دانش جدیدی را که خود نمی تواند توسعه دهد را بخرد، به این صورت که با استخدام کارشناسان می تواند از تخصص و دانش آن ها برای رسیدن به اهداف به اهداف سازمان کمک بگیرد. یکی از راه های دیگر بدست آوردن دانش جدید، همکاری و مشارکت با سایر رقبا در حیطه کاری سازمان است تا بتوانیم از قوه ابتکارات سایر سازمان ها و موسسات استفاده نماییم.
  - **سازماندهی دانش:** دانش جدید باید در زمینه ای قرار گیرد که عملی شود، جایی که بینش های بشری یا دانش ضمنی ضبط شود و همراه با دانش صریح سازماندهی گردد. که این سازماندهی دانش باعث دسترسی آسان و بخصوص بکارگیری سریع آن توسط افراد می شود.
  - **ذخیره دانش:** دانش سازمانی که یکی از مزیت های رقابتی سازمان است باید به روز حفاظت و نگهداری شود. نگهداری اطلاعات، اسناد و تجارت، نیازمند مدیریت است. کدگذاری علاوه بر این که در توسعه دانش اشتراک گذاری موثر است یکی از راه های حفاظت از دانش به شمار می رود.
  - **انتشار دانش:** در این امر استفاده از زبان واضح و روشن برای انتقال دانش، قرار دادن پاداش هایی برای به اشتراک گذاری دانش، حمایت فرهنگ سازمانی از اشتراک و انتقال دانش می تواند موثر باشد.

- **بکارگیری دانش:** توجه مدیریت دانش به این نکته است که دانش موجود در سازمان ها به کاربرده شود تا بتواند به سود دهی سازمان منجر شود. ترکیب وظایف روزانه با وظایف در ارتباط با مدیریت دانش، حمایت مدیران عالی و استفاده از دانش برای رقابت و افزایش کارایی موثر خواهد بود. (قیومی و حسن مرادی، ۱۳۹۱: ۱۰۵)
- بررسی پیشینه نظری و عملی پژوهش نشان می دهد که بین (فرهنگ سازمانی) و (مدیریت دانش) رابطه معناداری وجود دارد. در تحقیق حاضر محقق در صدد آن است تا ببیند که آیا از لحاظ عملی در آموزش و پرورش شهر قیدار بین متغیرهای (فرهنگ سازمانی) و (مدیریت دانش) رابطه معناداری وجود دارد یا خیر؟
- پژوهش حاضر با توجه به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق مدل مفهومی پژوهشی شکل ۱ را ارائه و مورد بررسی قرار می دهد.



شکل شماره ۱: مدل کلی پژوهش

### اهداف پژوهش

#### هدف کلی:

تعیین رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار

#### اهداف جزئی:

- ۱) تعیین رابطه نماد فرهنگ خانوادگی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار
- ۲) تعیین رابطه بین نماد فرهنگ وضعیت سالار و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار
- ۳) تعیین رابطه بین نماد فرهنگ بازار و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار
- ۴) تعیین رابطه بین نماد فرهنگ سلسله مراتب و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار
- ۵) پیش بینی مدیریت دانش بر اساس فرهنگ سازمانی

### فرضیه های پژوهش

- ۱) بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار رابطه وجود دارد.



- ۲) بین نماد فرهنگ خانوادگی (قبیله) و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار رابطه وجود دارد.
- ۳) بین نماد فرهنگ وضعیت سالار (ادهو کراسی) و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار رابطه وجود دارد.
- ۴) بین نماد فرهنگ بازار و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار رابطه وجود دارد.
- ۵) بین نماد فرهنگ سلسله مراتب (بروکراتیک) و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر قیدار رابطه وجود دارد.
- ۶) فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش را پیش بینی و تبیین می کند.

## روش

روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می باشد.

### جامعه، نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران و معاونان مدارس دخترانه و پسرانه در مقاطع ابتدائی، دوره متوسطه اول، دوره متوسطه دوم و مرکز آموزش کودکان استثنائی در شهر قیدار در سال ۱۳۹۴-۱۳۹۳ که جامعه آن ها ۱۹۶ نفر می باشد تشکیل می دهد. جزئیات هر کدام از جامعه و نمونه مقاطع را در جدول شماره ۱ مشاهده می کنید. با توجه به جدول ذیل در این پژوهش روش نمونه گیری ابتدا با استفاده از جدول نمونه گیری مورگان - کرجسی نمونه گیری انجام شد سپس درصد هر کدام از مقاطع نسبت به تعداد جمعیت محاسبه شد و در نتیجه با در نظر گرفتن درصد مقاطع نمونه گیری نهایی انجام شد.

جدول شماره ۱: توزیع نمونه آماری به تفکیک مقاطع

مقطع	جامعه	نمونه	درصد
ابتدائی	۵۹	۴۰	۲۵/۳۰
متوسطه دوره اول	۵۵	۳۵	۲۰/۲۸
متوسطه دوره دوم	۷۶	۵۰	۳۹
استثنائی	۵	۵	۵۰/۳
مجموع	۱۹۵	۱۳۰	۱۰۰

## ابزار پژوهش

در این پژوهش برای جمع آوری داده ها از دو نوع پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه اول، پرسشنامه مدیریت دانش در راستای پژوهشی جهت بررسی مدیریت دانش تهیه شده است. که به این صورت از دو بخش تشکیل یافته است. بخش اول اطلاعات پاسخگو می باشد که شامل جنسیت، سن، سابقه خدمت، میزان تحصیلات می باشد. بخش دوم هم شامل سوالات تخصصی درباره مدیریت دانش است. بر اساس دیدگاه لاوسن مدیریت دانش شش بعد دارد: خلق دانش (دانش آفرینی)، جذب دانش سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و بکارگیری دانش. برای هر بعد ۴ پرسش مطرح شده است و در مجموع یک پرسشنامه با ۲۴ پرسش تهیه شده است. لاوسن چهار نوع فرهنگ را نیز



متناسب با این ابعاد معرفی کرده است. پرسشنامه دوم، پرسشنامه فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین می باشد. این پرسشنامه از دو بخش تشکیل شده است که بخش اول شامل سوالات عمومی درباره سن، سمت، سابقه خدمت، میزان تحصیلات می باشد. بخش دوم پرسشنامه نیز شامل سوالات اصلی پرسشنامه می باشد. هدف از این بخش ارزیابی شش بعد کلیدی برای فرهنگ سازمانی می باشد که پاسخ دهندگان با توجه به سازمان خود به سوالات پاسخ می دهند. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه اول یعنی مدیریت دانش ۰/۸۸ درصد و برای پرسشنامه دوم یعنی فرهنگ سازمانی ۰/۹۱ به دست آمد.

### یافته‌ها

**فرضیه اول: بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.** جهت بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید که در نتایج آن در جدول شماره (۲) آمده است.

#### جدول شماره ۲: نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش

متغیر	فرهنگ سازمانی	سطح معناداری
مدیریت دانش	۵۲/۰	۰۰۱/۰
دانش آفرینی	۴۶/۰	۰۰۱/۰
جذب دانش	۴۵/۰	۰۰۱/۰
سازماندهی دانش	۴۷/۰	۰۰۱/۰
ذخیره دانش	۵۳/۰	۰۰۱/۰
انتشار دانش	۵۵/۰	۰۰۱/۰
بکارگیری دانش	۴۴/۰	۰۰۱/۰

یافته های جدول ۲ نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و زیر مقیاس های دانش آفرینی همبستگی مثبت و معنادار (۴۶/۰)، جذب دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۵/۰)، سازماندهی دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۷/۰)، ذخیره دانش همبستگی مثبت و معنادار (۵۳/۰)، انتشار دانش همبستگی مثبت و معنادار (۵۵/۰)، بکارگیری دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۴/۰) و مدیریت دانش به صورت کلی همبستگی مثبت و معنادار (۵۲/۰) وجود دارد. نتایج اشاره دارند که افزایش سطح فرهنگ سازمانی با افزایش مدیریت دانش، دانش آفرینی، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و بکارگیری دانش رابطه معناداری دارد. این یافته ها فرضیه اول را تایید می کند.

**فرضیه دوم: بین نماد فرهنگ خانوادگی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.**

جهت بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید که در نتایج آن در جدول شماره ۳ آمده است.

**جدول شماره ۳: نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین نماد فرهنگ خانوادگی و مدیریت دانش**

متغیر	نماد فرهنگ خانوادگی	سطح معناداری
مدیریت دانش	۳۶/۰	۰۰۱/۰
دانش آفرینی	۳۴/۰	۰۰۱/۰
جذب دانش	۳۵/۰	۰۰۱/۰
سازماندهی دانش	۳۱/۰	۰۰۱/۰
ذخیره دانش	۳۳/۰	۰۰۱/۰
انتشار دانش	۴۳/۰	۰۰۱/۰
بکارگیری دانش	۴۰/۰	۰۰۱/۰

یافته های جدول ۳ نشان داد که بین نماد فرهنگ خانوادگی و زیر مقیاس های دانش آفرینی همبستگی مثبت و معنادار (۳۴/۰)، جذب دانش همبستگی مثبت و معنادار (۳۵/۰)، سازماندهی دانش همبستگی مثبت و معنادار (۳۱/۰)، ذخیره دانش همبستگی مثبت و معنادار (۳۳/۰)، انتشار دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۳/۰)، بکارگیری دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۰/۰) و مدیریت دانش به صورت کلی همبستگی مثبت و معنادار (۳۶/۰) وجود دارد. نتایج اشاره دارند که افزایش سطح نماد فرهنگ خانوادگی با افزایش مدیریت دانش، دانش آفرینی، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و بکارگیری دانش رابطه معناداری دارد. این یافته ها فرضیه دوم را تایید می کند.

**فرضیه سوم: بین نماد فرهنگ وضعیت سالار و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.**

جهت بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید که در نتایج آن در جدول شماره ۴ آمده است.

**جدول شماره ۴: نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین نماد فرهنگ وضعیت سالار و مدیریت دانش**

متغیر	نماد فرهنگ وضعیت سالار	سطح معناداری
مدیریت دانش	۴۸/۰	۰۰۱/۰
دانش آفرینی	۵۲/۰	۰۰۱/۰
جذب دانش	۴۸/۰	۰۰۱/۰
سازماندهی دانش	۴۷/۰	۰۰۱/۰
ذخیره دانش	۴۴/۰	۰۰۱/۰
انتشار دانش	۵۱/۰	۰۰۱/۰
بکارگیری دانش	۴۷/۰	۰۰۱/۰

یافته های جدول ۴ نشان داد که بین نماد فرهنگ وضعیت سالار و زیر مقیاس های دانش آفرینی همبستگی مثبت و معنادار (۵۲/۰)، جذب دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۸/۰)، سازماندهی دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۷/۰)، ذخیره دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۴/۰)، انتشار دانش همبستگی مثبت و معنادار (۵۱/۰)، بکارگیری دانش همبستگی مثبت و معنادار (۴۷/۰) و مدیریت دانش به صورت کلی همبستگی مثبت و معنادار (۴۸/۰) وجود دارد. نتایج اشاره دارند که افزایش سطح نماد فرهنگ وضعیت سالار با افزایش مدیریت دانش، دانش آفرینی، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و بکارگیری دانش رابطه معناداری دارد. این یافته ها فرضیه سوم را تایید می کند.

**فرضیه چهارم: بین نماد فرهنگ بازار و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود ندارد.** جهت بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید که در نتایج آن در جدول شماره ۵ آمده است.

#### جدول شماره ۵: نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین نماد فرهنگ بازار و مدیریت دانش

متغیر	نماد فرهنگ بازار	سطح معناداری
مدیریت دانش	۱۲/۰	۱۱۳/۰
دانش آفرینی	۱۳/۰	۱۰۲/۰
جذب دانش	۱۱/۰	۱۳۶/۰
سازماندهی دانش	۰۸/۰	۲۰۷/۰
ذخیره دانش	۱۳/۰	۱۲۹/۰
انتشار دانش	۱۰/۰	۱۴۳/۰
بکارگیری دانش	۰۹/۰	۱۶۴/۰

یافته های جدول ۵ نشان داد که بین نماد فرهنگ بازار و زیر مقیاس های دانش آفرینی همبستگی (۱۳/۰)، جذب دانش همبستگی (۱۱/۰)، سازماندهی دانش همبستگی (۰۸/۰)، ذخیره دانش همبستگی (۱۳/۰)، انتشار دانش همبستگی (۱۰/۰)، بکارگیری دانش همبستگی (۰۹/۰) و مدیریت دانش به صورت کلی همبستگی (۱۲/۰) معناداری وجود دارد. نتایج اشاره دارند که افزایش سطح نماد فرهنگ بازار با افزایش مدیریت دانش، دانش آفرینی، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و بکارگیری دانش رابطه معناداری ندارد. این یافته ها فرضیه چهارم را تایید نمی کند.

**فرضیه پنجم: بین نماد فرهنگ سلسله مراتب و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.**

جهت بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید که در نتایج آن در جدول شماره ۶ آمده است.

**جدول شماره ۶: نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین نماد فرهنگ سلسله مراتب و مدیریت دانش**

متغیر	نماد فرهنگ سلسله مراتب	سطح معناداری
مدیریت دانش	۳۰/۰	۰۰۱/۰
دانش آفرینی	۳۳/۰	۰۰۱/۰
جذب دانش	۳۱/۰	۰۰۱/۰
سازماندهی دانش	۳۲/۰	۰۰۱/۰
ذخیره دانش	۲۷/۰	۰۰۱/۰
انتشار دانش	۳۴/۰	۰۰۱/۰
بکارگیری دانش	۲۹/۰	۰۰۱/۰

یافته های جدول ۶ نشان داد که بین نماد فرهنگ سلسله مراتب و زیر مقیاس های دانش آفرینی همبستگی مثبت و معنادار (۳۳/۰)، جذب دانش همبستگی مثبت و معنادار (۳۱/۰)، سازماندهی دانش همبستگی مثبت و معنادار (۳۲/۰)، ذخیره دانش همبستگی مثبت و معنادار (۲۷/۰)، انتشار دانش همبستگی مثبت و معنادار (۳۴/۰)، بکارگیری دانش همبستگی مثبت و معنادار (۲۹/۰) و مدیریت دانش به صورت کلی همبستگی مثبت و معنادار (۳۰/۰) وجود دارد. نتایج اشاره دارند که افزایش سطح نماد فرهنگ سلسله مراتب با افزایش مدیریت دانش، دانش آفرینی، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و بکارگیری دانش رابطه معناداری دارد. این یافته ها فرضیه پنجم را تایید می کند.

**فرضیه ششم: فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش را پیش بینی و تبیین می کند.**

جهت بررسی این فرضیه از تحلیل رگرسیون گام به گام استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۷ و ۸ آمده است.

**جدول شماره ۷: خلاصه مدل رگرسیون، تحلیل واریانس و مشخصه های آماری نمادهای فرهنگ سازمانی با****مدیریت دانش**

شاخص مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری	R	ضریب تبیین	ضریب تغییرات
۱ رگرسیون باقیمانده	۵۹۶۵/۶۴	۱	۵۹۶۵/۶۴	۳۳/۵۷	۰/۰۰۱	۴۸۰/۰	۲۳۰/۰	۰/۲۳۰
۲ رگرسیون باقیمانده	۷۳۱۵/۸۷	۲	۳۶۵۷/۹۳	۵۰/۳۷	۰/۰۰۱	۵۳۱/۰	۲۸۲/۰	۰/۵۲/۰
۳ رگرسیون باقیمانده	۷۷۵۶/۴۰	۳	۲۵۸۵/۴۷	۰۱/۲۷	۰/۰۰۱	۵۴۷/۰	۲۹۹/۰	۰/۱۷/۰

## جدول شماره ۸: ضرایب رگرسیون استاندارد و غیر استاندارد برای نمادهای فرهنگ سازمانی

مدل	شاخص	ضریب رگرسیون	خطای استاندارد B	$\beta$	t	سطح معناداری
۱	نماد فرهنگ وضعیت سالار	۵/۶۵	۰/۷۴۶	۰/۴۸۰	۷/۵۷	۰/۰۰۱
۲	نماد فرهنگ وضعیت سالار	۴/۷۹	۰/۷۵۸	۰/۴۰۷	۶/۳۲	۰/۰۰۱
	نماد فرهنگ خانوادگی	۲/۸۰	۰/۷۵۳	۰/۲۳۹	۳/۷۲	۰/۰۰۱
	نماد فرهنگ وضعیت سالار	۴/۴۰	۰/۷۷۲	۰/۳۷۴	۵/۶۹	۰/۰۰۱
۳	نماد فرهنگ خانوادگی	۲/۳۹	۰/۷۷۱	۰/۲۰۴	۳/۱۰	۰/۰۰۱
	نماد فرهنگ سلسله مراتب	۱/۷۷	۰/۸۲۶	۰/۱۴۲	۲/۱۵	۰/۰۰۱

بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون، F مشاهده شده معنادار است و از کل مقدار ۲۹/۹ درصدی ضریب تبیین متغیر ملاک، در گام اول تحلیل رگرسیون و مدل ۱ متغیر پیش بینی کننده نماد فرهنگ وضعیت سالار وارد معادله شد و با ضریب بتای ۰/۴۸۰، ۲۳ درصد از تغییرات متغیر ملاک را تبیین کرد، در گام دوم و مدل ۲ متغیر نماد فرهنگ خانوادگی به آن اضافه شد و با ضریب بتای ۰/۲۳۹، ۵/۲ درصد از تغییرات متغیر ملاک را تبیین کرد و در گام سوم و مدل ۳ متغیر نماد فرهنگ سلسله مراتب به آن اضافه شد و با ضریب بتای ۰/۱۴۲، ۱/۷ درصد از تغییرات متغیر ملاک را تبیین کرد ضمناً مولفه نماد فرهنگ بازاری پیش بینی کننده معناداری برای مدیریت دانش نمی باشد. بقیه تغییرات متغیر ملاک توسط متغیرهای دیگری که در این پژوهش در نظر گرفته نشده اند و وارد مدل نشده اند تبیین میشوند.

## بحث و نتیجه گیری

نظریه اهمیت مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در موفقیت سازمان ها پژوهش حاضر با هدف تعیین معناداری ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرفیروز انجام شد. بدین منظور نخست کلیات و طرح پژوهشی مورد نظر مشخص شد که منجر به طرح مسئله پژوهشی و اهمیت و ضرورت تحقیق و سپس بیان اهداف و فرضیات تحقیق شد.

با بررسی ادبیات تحقیق و مرور تحقیقات انجام شده، بنیادهای نظری هریک از متغیرها و مولفه های آن ها، و حوضه مطالعه فرضیه ها و اهداف تحقیق و ارتباط مفاهیم و متغیرها به نحو شایسته ایی مشخص شدند که در جهت شفافیت و مفهومی بودن مسئله تحقیق نقش بسزایی ایفا کردند.

در فصل سوم با اشاره به روش تحقیق و معرفی جامعه آماری، نمونه و روش نمونه گیری و سپس ابزارهای گردآوری داده ها و دقت اندازه گیری آن ها مشخص شدند. با تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده در فصل چهارم نتایج هریک از فرضیات مشخص شدند. براساس نتایج تحلیل رگرسیون مشخص شد که بین متغیر نماد فرهنگ وضعیت سالار، متغیر نماد

فرهنگ خانوادگی و متغیر نماد فرهنگ سلسله مراتب همبستگی معناداری وجود دارد و هریک به ترتیب توانستند مولفه های مدیریت دانش را پیش بینی و تبیین کنند و نماد فرهنگ بازار پیش بینی کننده معناداری برای مدیریت دانش نبود. بنابراین با افزایش میزان هریک از این مولفه های فرهنگ سازمانی انتظار می رود مدیریت دانش افزایش یابد و بالعکس. در پایان باید گفت که مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی یکی از راه های بهبود بخشیدن به شرایط بقا و موفقیت سازمان است و هدایت نمودن دانش موجود در سازمان یک امر مهم است و تابعی از فرهنگ کارکنان سازمان می باشد.

## منابع

### فارسی

- الوانی ، سیدمهدی. (۱۳۸۳). **یادگیری الگویی، راهی بسوی توسعه و بهبود سازمان** ، فصلنامه مدیریت و توسعه ، شماره ۱۶.
- ابراهیمیان جلودار، یاسر، روح الله ابراهیمیان جلودار و محمود ابراهیمیان جلودار. (۱۳۹۱). **بررسی اثربخشی مدیریت دانش (بامروزی بر توانمندی ها و فرایند مدیریت دانش)**، توسعه سازمانی پلیس، شماره، صص ۸۹-۱۰۴
- دارمی، هادی. (۱۳۸۶). **بررسی عوامل موثر در موفقیت مدیریت دانش در سازمان های پروژه ای**، پایان نامه دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- گودرزوند، مهرداد، نجبایی، سید صدرا و هاشمی، سیده سعیده. (۱۳۸۹). **رابطه بین مدیریت دانش و شاخص های فرهنگ سازمانی**، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی، شماره ۱۳۲.
- طاهر زاده ، سلمان. (۱۳۸۶). **فرهنگ سازمانی و اشاعه موفق مدیریت دانایی** ، مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش.
- شریف نیا ، رقیه. (۱۳۸۸). **بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی بر اساس مدل گلوب و مدیریت دانش در سازمان بنادر و دریانوردی** ، پایان نامه کارشناسی ارشد ، دانشگاه پیام نور مرکز تهران.
- صیف ، محمدحسن ؛ عالی نژاد ، وحید ؛ صالحی ، مسلم. (۱۳۸۵). **مدیریت دانش در سازمان** ، ماهنامه تدبیر ، شماره ۳۲.
- قیومی ، عباس ؛ حسن مرادی ، نرگس. (۱۳۹۱). **بررسی انواع فرهنگ سازمانی** ، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی ، شماره ۱۲.
- منوریان ، عباس ؛ بختایی ، امیر. (۱۳۸۵). **شناخت فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون در سازمان مدیریت صنعتی** ، چهارمین همایش مراکز تحقیق و توسعه صنایع و معادن.

### References

- Bhatt, G. (2001) "Knowledge management in organization: examining the interaction between technologies, techniques and people", Journal of Knowledge management, Vol.5, No.1, pp.68.

- Bhatt, GA. (2000). "resource based perspective of developing organization capabilities for business Transformation", knowledge and process management, vol, no.z, ppg.
- Brandt Michael, Jones, D.B.A. (2009). **Orgaizational Culture and Knowledge Management: An Empirical Investigation of U.S.Manufacturing Firms**. Nova Southeastern University, DAI-A71/01.Access The Complete dissertation; <http://gradworks.umi.com>.
- Chin-Loy, Claudette. (2003). **Assesing the Influence of Organizational Culture on Knowledge Management Success. Doctoral dissertation**, Nova Southeastern University. Proquest Information and Learning Company.
- De Long. D.W. & Fahey, L., (2000), "Diagnosing cultural barrierst to knowledge management", Academy of management Executive, Vol. 14 (4), pp. 113-127.
- Korte, R. and Chermack, T. (2007). **Changing organizational culture with scenario Planning**, Journal of Futures, 39, 645- 656.
- Quinn.R. (1999). " **DiQgnosing culture and chQnging orgQnizQtionQ**." Newyork: Addison Wesley.
- Quinn, R and Cameron, K. (2006). **Diagnosing and changing organizational culture**, The Jossey-Bass publishing, Revised Edition.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (2001). **The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of corporate culture on quality of life. In R. W. Woodman & W. A. Pasmore (Eds.)**, Research in organizational change and development (Vol. 5., pp. 115–142). Greenwich, CT.: JAI Press.
- Nonaka, I; Takeuchi, H. (1995). 'The khnowledge-creating company'. Oxford university press.
- Rowley J. (2000) **is higher education ready for knowledge management?** Int J Educ Manag. ; 14(7):325-33.
- Watson. (2001)."**Applying kM**" Morgan kanFman.
- Wang, Catherine L., Ahmed Perveiz, K. (2003). "**Structure Dimensions for Knowledge Based Organizations**", "Measuring Business.Excellence, vo17, Issue 1:12.
- Zheng, W., (2005), **the impact of organizational culture, structure, strategy on knowledge management effectiveness and organizational effectiveness**. PhD, university of Minnesota.



