

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دهم، شماره ۱۹، بهار و تابستان ۱۳۹۷

## ارائه مدل بومی ارزیابی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد دانشگاه‌های منتخب کشور با میانجی‌گری توانمندی فرایند سازمانی

سیدکمال تورنگ<sup>۱</sup>

دانشجوی دکتری دانشگاه مازندران

مهرداد مدهوشی

استاد دانشگاه مازندران

حسنعلی آقاجانی

دانشیار دانشگاه مازندران

عبدالحمید صفایی قادیکلایی

دانشیار دانشگاه مازندران

DOI: 10.22067/pmt.v10i1.64214

### چکیده

با توجه به افزایش سرعت بروز تغییرات در محیط امروزی، سازمان‌ها و به‌خصوص دانشگاه‌ها برای افزایش قابلیت پاسخگویی به تغییرات محیط، ضمن توجه به افزایش و بهبود عملکرد سازمانی، نیازمند مدیریت دانش و ارتقاء آن هستند. هدف تحقیق حاضر، طراحی مدل بومی ارزیابی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد دانشگاه‌های منتخب کشور با میانجی‌گری توانایی‌های فرایند سازمانی می‌باشد. روش تحقیق، توصیفی از نوع پیمایشی بوده. و جامعه آماری شامل مدیران دانشگاه‌های منتخب کشور می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی، ۳۵۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه استاندارد که روایی و پایایی آن به‌وسیله تحلیل عامل تأییدی و آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد استفاده شده است. یافته‌ها نشان داده‌اند که، دارایی دانشی بر توانمندی فرایند دانش و توانمندی فرایند دانش بر توانمندی فرایند سازمانی و توانمندی فرایند سازمانی بر عملکرد دانشگاه در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار داشته است. اندازه و نوع دانشگاه به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر توانمندی فرایند سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور مؤثر بوده است. در پایان نتیجه‌گیری شده است که مدیریت دانش به عنوان یکی از رویکردهای مهم و ارزشمند دانشگاه‌های امروزی محسوب می‌شود که با استقرار چنین سیستمی می‌توان از خروج و زائل شدن دارایی‌های فکری سازمان جلوگیری کرد. و دانشگاه‌ها می‌بایست به متغیر توانمندی فرایند دانش و توانمندی فرایند سازمانی در جهت عملکرد بهتر توجه بیشتری نمایند.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت دانش، دارایی دانشی، توانمندی فرایند دانش، عملکرد دانشگاه‌ها، توانمندی فرایند سازمانی.

tourang.sk@gmail.com

<sup>۱</sup>. نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۵/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۲/۲۶

## مقدمه

امروزه دانش و مدیریت دانش در سازمان‌ها توجه زیادی را به خود جلب کرده‌اند به گونه‌ای که منابع دانش به مرور جایگزین منابع طبیعی می‌شوند. دانش به عنوان مهم‌ترین عامل رشد همه‌جانبه سازمان‌ها و دانشگاه‌ها می‌باشد و مدیریت دانش محرک عملکردهایی است که ریشه در منابع دانشی دارند. از این رو دانشگاه‌های امروزی که در جو دانش‌محور، رقابتی، مشتری‌گرا، پاسخگو، کیفیت‌گرا، مشارکتی، کارآفرین و تحول‌گرا فعالیت می‌کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند به عنوان ابزار رقابتی می‌باشند. از همین رو کارکنان و دانشی که در ذهن آن‌هاست، منابع بسیار ارزشمندی برای سازمان هستند. منابع دانش بر اساس نظریه مبتنی بر منابع سازمان<sup>۱</sup> به مزیت رقابتی سازمان متصل هستند. سرمایه‌گذاری-انبوه مدیریت دانش، از قبیل طراحی مجدد فرایند داخلی و خارجی، سیستم‌های فناوری اطلاعات و منابع انسانی، برای یک سازمان الزامی هستند تا رقابت را حفظ کنند (Barney, 1991; Karkoulian et al., 2013). دانش به عنوان یکی از مهم‌ترین اجزای دارایی‌های نامشهود محسوب می‌شود که لازم است طی به دارایی‌های مشهود تبدیل شوند. در واقع، یکی از ویژگی‌های دانش این است که نامشهود است یعنی غیر قابل لمس است و ارزشگذاری و اندازه‌گیری آن سخت و مشکل است. اگر در گذشته بیشتر دارایی‌های سازمان‌ها مشهود بوده‌اند، ولی امروزه قسمت اعظم دارایی‌های سازمان‌ها نامشهود هستند (Sullivan et al., 2000). دیدگاه‌های مبتنی بر دانش اشاره دارند که دارایی‌های نامشهود به عنوان دارایی‌های کلیدی سازمان‌ها، منجر به پایداری مزیت رقابتی می‌شوند (Alavi et al., 2006). مدیریت دانش علمی است که ارتباط آسان و سریع و مبادله و انتقال اطلاعات در سازمان را پشتیبانی می‌کند و می‌تواند بیان‌کننده نوآوری، توانایی و کارایی در سازمان‌ها به‌ویژه دانشگاه‌ها باشند. در چنین شرایطی، یکی از عوامل پیشرفت و تعالی هر سازمانی در بهبود عملکرد سازمانی آن است که بتواند از دانش به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار بهره‌گیرد (Mousakhani et al., 2009). مدیریت دانش به عنوان یکی از رویکردهای مهم و ارزشمند دانشگاه‌های امروزی محسوب می‌شود که با استقرار چنین سیستمی می‌توان از خروج و زائل شدن دارایی‌های فکری سازمان جلوگیری کرد (Khatami, 2009).

در این مقاله ابتدا به بحث مباحث نظری در خصوص دارایی دانش، توانمندی فرایند مدیریت دانش، توانمندی فرایند سازمانی، عملکرد دانشگاه و سپس پیشینه‌ی تحقیق و در ادامه با تشریح روش و الگوی

<sup>۱</sup> Resource Based View.

تحقیق به بیان یافته‌ها و نتیجه‌گیری پرداخته خواهد شد. با توجه به مباحث فوق هدف این مقاله ارائه مدل بومی ارزیابی تأثیر مدیریت دانش در عملکرد دانشگاه‌های منتخب کشور با میانجی‌گری توانمندی فرایند سازمانی می‌باشد.

### مبانی نظری و پیشینه

#### دارایی دانشی و توانمندی فرایند دانش

گزارش بانک جهانی به‌منظور تخمین دانش ملی بیانگر این است که ارزیابی و اندازه‌گیری دانش، ابزاری است که کشورها را جهت تحلیل قابلیت‌هایشان به‌منظور سهم شدن در انقلاب دانشی جهان یاری می‌رساند. ارائه دارایی‌های دانشی موجب شناسایی شایستگی‌ها و قابلیت‌های ملی می‌شود و برای رشد اقتصادی، کسب مزیت رقابتی، توسعه انسانی و بهبود کیفیت زندگی ضروری خواهد بود (Rezaeian et al., 2011). در میان دارایی‌های هر شرکت، دانش، نقش نیروی محرک حیاتی برای اهداف عملکردی سازمان را ایفا می‌کند زیرا موجب تسهیل فرایند تصمیم‌گیری بهینه در کسب‌وکار می‌شود (Nejatian et al., 2014). مدیریت دانش، یک دیدگاه سیستماتیک به‌منظور بهره‌برداری کامل از دانش موجود در یک سازمان را تثبیت می‌کند (Najafbaygi et al., 2011). سازمان‌ها برای اینکه بتوانند از فرصت‌های پیش آمده در محیط پویای کنونی استفاده کرده و مزیت رقابتی کسب نمایند، باید منابع دانش را به صورت اثربخش مدیریت نمایند (Alavi et al., 2001). مدیریت دانش اغلب نقش مهمی را در فرآیندهای سازمانی و طراحی دوباره آن‌ها دارد (Wu & Lin, 2009). توانمندی فرایند دانش، توانایی‌های یک سازمان در استفاده از دارایی‌های دانش در یک سری فرایندهای دانش هم‌هنگ به‌منظور تولید دانش ارزشمند می‌باشند. توانمندی فرایند سازمانی شامل توانمندی بیرونی- درون سازمان، توانمندی درونی- بیرون سازمان و توانمندی یکپارچه‌سازی می‌باشد تا فعالیت‌های سازمانی را انجام دهند.

#### دارایی دانشی و توانمندی فرایند سازمانی

با توجه به اهمیت دارایی‌های دانشی، لزوم توجه سازمان‌ها به مدیریت دارایی‌های دانشی خود، بیش از پیش فزونی یافته است (Ahmadpoor, 2002). در بیشتر سازمان‌ها دستیابی به دانش لازم برای اجرای نقش‌ها و وظایف مختلف تا اندازه‌ای مشکل به نظر می‌رسد (Ciganek et al., 2008) زیرا مدیریت دانش زمانی به‌طور موفقیت‌آمیز در سازمان اجرا می‌شود که از قبل زمینه فرهنگی مناسب برای پذیرش آن بسترسازی شده باشد (Kaweevisultrakul et al., 2007). توانمندی فرایند مدیریت دانش به توانایی‌های

یک شرکت در استفاده از دارایی‌های دانش در یک سری فرایندهای دانش هماهنگ به منظور ایجاد دانش ارزشمند، اشاره می‌کند. چهار فرایند دانش مشترک وجود دارد: تولید، انتقال، یکپارچگی و کاربرد.

#### توانمندی فرایند دانش و توانمندی فرایند سازمانی

تولید دانش شامل فعالیت‌هایی برای توسعه، اکتساب، تدوین قوانین و ذخیره‌سازی دانش می‌باشد. در این مرحله دانش را می‌توان به وسیله کارگران دانش داخلی از طریق تحقیق، تجربه یا یادگیری تجربی توسعه داد. همچنین دانش ممکن است از منابع خارجی کسب شود از قبیل کانال‌های بازار، مشتریان، تأمین‌کنندگان و رقیبان (Davenport, 1993). افراد، گروه‌ها، اداره‌ها و بخش‌ها و کانال‌های انتقال می‌توانند رسمی و غیررسمی باشند. بدون انتقال دانش، اثر دانش موجود، بر روی عملکرد سازمانی به حداقل می‌رسد. بنابراین انتقال دانش ممکن است به طور طبیعی مشکل باشد. بنابراین تقویت توانایی‌های یک سازمان در ارتقاء و افزایش سهم دانش، یک مسئله مهمی در رابطه با انتقال دانش می‌باشد. یکپارچگی دانش به عنوان توانایی‌های یک شرکت در فراهم کردن، بازسازی کردن و تفسیر دانش موجود برای کم کردن فراوانی، افزایش سازگاری، تعویض دانش منسوخ و به حداکثر رساندن همکاری دانش تعریف می‌شود. کاربرد و استعمال دانش، کاربرد واقعی دانش ارزشمند را برای توسعه صلاحیت‌های سازمان و تعیین موقعیت منبع مزیتی رقابتی، نشان می‌دهد. یکپارچگی منابع دانش شامل شناسایی یا تشخیص دارایی‌های دانش و یک سری فرآیندهای دانش هماهنگ می‌باشد که در یک بافت سازمانی روی می‌دهند و در کارهای عادی و ویژه سازمانی جاسازی می‌شوند. تولید، انتقال و استعمال دارایی‌های دانش مختلف می‌توانند منجر به یک بهبودی در توانمندی فرآیند سازمانی شوند که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا فعالیت سازمانی خود را به طور مؤثری هماهنگ کنند و از دارایی‌های ملموس و ناملموس به طور انحصاری استفاده کنند (Davenport, 1993).

#### توانمندی فرایند سازمانی و عملکرد دانشگاه

امروزه دانشگاه‌ها، آموزش و پژوهش را به طور همزمان در جهت کارآفرینی و توسعه اقتصادی به کار می‌گیرند. اگر اقتصاد را در ساده‌ترین تعریف کنترل چرخه تولید، انتقال و کاربرد کالا بدانیم، اقتصاد دانش محور چرخه درآمدزای دانش را مدیریت می‌کند. این چرخه، به صورت سیستمی و با در نظر گرفتن تمام اجزاء و بازیگران به تصویر کشیده می‌شود. همچنین نقش و جایگاه تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان و مصرف‌کنندگان بسته‌های دانشی در چارچوب تحولات فناورانه به طور پیوسته باز تعریف می‌شود. در همین چرخه است که دانشگاه به عنوان یک سازمان میزبان تولیدکنندگان دانش جای دهی می‌شود (Mousakhani et al., 2009). یک مرور کلی ادبیات سنجش عملکرد مبتنی بر مدیریت دانش، مجموعه-

ای از متریک‌های پیشنهادی را با شاخص‌های مالی و غیرمالی مطرح کرده است، از جمله متریک‌های عملیاتی (کیفیت فرایند، کارایی فرایند، قابلیت اعتماد و اطمینان ارسال و کاهش فهرست موجودی)، متریک‌های مبتنی بر بازار (رابطه مشتری، رهبری محصول و زمان در بازار) و متریک‌های مالی (رشد درآمد، برگشت سرمایه‌گذاری، سودآوری). در مجموع این تحقیق متغیرهای پژوهشی، آموزشی، اداری و مالی، فرهنگی و دانشجویی را به عنوان شاخص‌های عملکرد دانشگاه‌ها در نظر گرفته است (Mousakhani et al., 2009).

در این پژوهش مدل الگوی ترکیبی وو و چن (۲۰۱۴) و موسی‌خانی و همکاران (۲۰۰۹) مبنای کار قرار گرفته است. با توجه به متغیرهای تحقیق که شامل چهار متغیر اصلی دارایی دانش، توانمندی فرایند دانش، توانمندی فرایند سازمانی و عملکرد دانشگاه و چهار متغیر میانجی کیفیت‌مداری در جهت توسعه دانش، توسعه‌مداری فرهنگی، یادگیری سازمانی و اندازه و نوع دانشگاه بوده الگوی تحقیق شکل گرفته است. کامل و زفر (۲۰۰۶) به بررسی قابلیت‌های سازمانی شرکت‌ها برای غلبه بر رقبا پرداخته و نشان دادند که افزایش مؤلفه‌های توانمندسازی سازمانی (شامل: مهارت‌های جمعی، توانایی‌ها و تخصص) تأثیر مثبتی بر عملکرد کسب‌وکار دارد. موسی‌خانی و همکاران (۲۰۰۹) با هدف ارائه یک چارچوب مدون و مفهومی برای نظام ارزیابی عملکرد دانشگاه، نشان دادند که عامل‌های مربوط به امور پژوهش و رشد کیفیت آموزشی دارای رتبه‌های برتر است و توجه به عوامل دانشجویی و سپس جنبه‌های فرهنگی و خدماتی دارای اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرد. اخوان و همکاران (۲۰۱۲) با هدف توسعه فرایندهای چرخه مدیریت دانش مبتنی بر عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش با دیدگاهی متفاوت این عوامل موجود در چرخه مدیریت دانش یعنی کسب و تولید دانش، عرضه و به اشتراک‌گذاری دانش و به‌کارگیری دانش استخراج شده را بررسی و چهارچوبی برای این عوامل ارائه نمودند. قهرمانی و همکاران (۲۰۱۱) با هدف مطالعه زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشگاه تبریز از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه، عوامل زیرساختی فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، نیروی انسانی، فرآیندها، فناوری و منابع مالی را مورد تأکید قرار دادند. رضائیان و همکاران (۲۰۱۱) به کمک تکنیک تحلیل عاملی و الگوسازی معادلات ساختاری، تأثیرگذاری دو سازه جدید یعنی قابلیت‌های محیطی و سرمایه اجتماعی به همراه متغیرهای معمول در اندازه سرمایه فکری یعنی سرمایه ساختاری و سرمایه انسانی را بررسی کرده و نشان داده‌اند که سه نوع سرمایه ساختاری، انسانی و اجتماعی به عنوان مؤلفه‌های اصلی سرمایه فکری، به‌طور مثبتی به یکدیگر همبستگی داشته و هم‌افزایی دو متغیر ساختاری و سرمایه اجتماعی تحت تأثیر متغیر قابلیت‌های

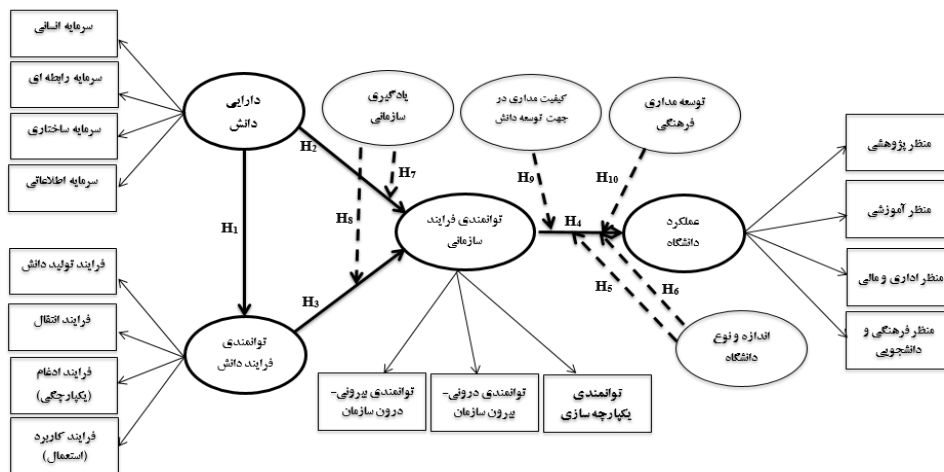
محیطی، بر افزایش دارایی‌های دانشی سرمایه فکری پایدار ملی جهت دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تأثیرات مثبتی خواهد داشت. اخوان و همکاران (۲۰۱۲) به ارائه مدلی جهت بررسی تأثیر راهبردهای مختلف مدیریت دانش بر عملکرد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ارائه کردند. راهبردها، عوامل حیاتی موفقیت، اقدامات مدیریت دانش و عملکرد سازمانی به عنوان عناصر مشترک در مدل‌های مختلف شناسایی شدند. لی و همکارانش (۲۰۰۳) با هدف تعریف یک مدل برای ارزیابی درست ارزش مدیریت دانش، به این نتیجه رسیدند که اثر دارایی دانش بر روی توانمندی فرایند سازمانی نیز به واسطه نقش توانمندی فرایند دانش می‌باشد و این اثر بیشتر از مسیر مستقیم بین دارایی‌های دانش و توانمندی فرایند سازمانی می‌باشد. صنوبر و همکاران (۲۰۱۳) به بررسی تأثیر دارایی‌های دانش (سرمایه انسانی و دارایی دانش فنی) بر نوآوری محصول و اثر تعدیل‌کننده فرهنگ نوآوری پرداخته و اشاره کردند که نتایج مدل می‌تواند مورد استفاده دانشجویان تحصیلات تکمیلی و پژوهشگران در این حوزه قرار گیرد. طاهری و حکمت (۲۰۱۳) به بررسی متغیرهای مؤثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی پرداخته و نشان داده‌اند که بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. کاویانی و همکاران (۲۰۱۴) به بررسی ارتباط میان توانمندسازی مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در شرکت بیمه ایران پرداخته و نشان دادند که محوری بودن تأثیر توانمندسازی مدیریت دانش و هر یک از مؤلفه‌های آن بر عملکرد سازمانی در این راستا بوده است. چن (۲۰۱۴) با هدف تعریف یک مدل برای ارزیابی درست ارزش مدیریت دانش دریافتند که منابع دانش یک مبنایی را برای عملکرد اجرا شده مدیریت دانش با واسطه امکانات فرایند تجاری قرار می‌دهند. مخصوصاً، دارایی‌های دانش و امکانات فرایند دو محرک متفاوت اما مرتبط با هم در فرایند ایجاد ارزش هستند. دستجردی و آخوندی (۲۰۱۵) به بررسی تأثیر فرایند مدیریت دانش در نظام آموزشی غیر رسمی دانشگاه‌ها و نشان داده‌اند که مدیریت دانش از شهرت زیادی بخصوص در بخش آموزش و تجارت برخوردار گردیده است اما هنوز در ارتباط با نظام آموزشی غیررسمی دانشگاه‌ها و به کارگیری آن ابهاماتی وجود دارد. شان لئو (۲۰۱۵) با بررسی قابلیت مدیریت دانش در برون‌سپاری فرایندهای کاری با استفاده از تحلیل خوشه‌ای به این نتیجه رسیدند که شرکت‌ها با قابلیت مدیریت دانش بالا بسیار متفاوت از شرکت‌ها با قابلیت‌ها مدیریت دانش پایین و متوسط می‌باشند. نوپارات و توشیوآ (۲۰۱۶) به بررسی امکان بهبود یادگیری سازمانی در موزه‌های علوم همراه با ترویج فرآیندهای دانش پرداخته و نشان دادند که امکان افزایش سطح یادگیری سازمانی با حمایت از فرآیندهای دانش برای موزه‌های علوم وجود دارد. با این حال، این موزه‌های علوم نیاز به تمرکز سیستم‌های خود بر یادگیری

سازمانی و تغییر ساختار هر محیط بوروکراتیک دارند. این تحقیق می‌تواند شواهدی تجربی را دال بر وابستگی بین مدیریت دانش و سازمان یادگیری ارائه دهد.

خلاصه پژوهش‌های انجام شده در ارتباط با موضوع تحقیق برای رسیدن به مدل مفهومی (شکل ۱) به‌طور خلاصه در جدول شماره (۱) آورده شده است:

جدول (۱): خلاصه پژوهش‌های انجام شده در ارتباط با موضوع تحقیق برای رسیدن به مدل مفهومی

موضوع پژوهش	نویسنده یا نویسندگان
دارایی دانشی و توانمندی فرایند دانش	Akhavan et al., 2010; Mehdizadeh & Yonesi, 2013; Kaviani et al., 2014; Rezaian et al., 2011; Nopparat & Toshio, 2016
دارایی دانشی و توانمندی فرایند سازمانی	Cemal & Zafer, 2006; Li et al., 2012; Mehdizadeh & Yonesi, 2013; Rezaian et al., 2011.
توانمندی فرایند دانش و توانمندی فرایند سازمانی	Cemal & Zafer, 2006; Kaviani et al., 2014; Liu, 2015; Nopparat & Toshio, 2016.
توانمندی فرایند سازمانی و عملکرد دانشگاه	Mousakhani et al., 2009; Gahremani et al., 2011; Taheri & Hekmat, 2013; Dastjerdi & Akhondi, 2015.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

منبع: (Mousakhani et al, 2009; Wu & Jian, 2014)

با توجه به اینکه مطالعات نشان داده است که دارایی دانشی بر توانمندی فرایند دانش و بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد. همچنین توانمندی فرایند دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد. و توانمندی فرایند سازمانی بر عملکرد دانشگاه در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد. تحقیقات متعددی از جمله: تحقیقات کامل و آکارا (۲۰۰۶)، لینگ و وو و چن (۲۰۰۸)، موسی‌خانی و همکاران (۲۰۰۹)، اخوان و همکاران (۲۰۱۰)، قهرمانی و همکاران (۲۰۱۱)، دانایی فرد و زنگویی نژاد (۲۰۱۱)، اخوان و همکاران (۲۰۱۲) (۲۰۱۲)، لی و همکاران (۲۰۱۲)، مهدی‌زاده و یونسی (۲۰۱۳)، وو و چن (۲۰۱۴)، دستجردی و آخوندی (۲۰۱۵)، نوپارات و توشینو (۲۰۱۶) نشان داد که مدیریت دانش بر عملکرد دانشگاه‌های منتخب کشور با میانجی‌گری توانمندی فرایند سازمانی تأثیر دارد.

با توجه به مباحث فوق و اهمیت دانش در سازمان‌های امروزی خصوصاً دانشگاه‌ها که منبع اصلی دانش به شمار می‌روند و از طرف دیگر بومی کردن تحقیقات خارجی در زمینه موضوع مورد تحقیق و کاربردی سازی آن با توجه به اهمیت و ضرورت تحقیق از نظر صاحب نظران، همچنین با توجه به اینکه یکی از اساسی‌ترین چالش‌های پیش رو در نظام آموزش عالی ایران، عدم وجود یک الگوی منسجم جهت ارزیابی مدیریت دانش و تأثیر آن بر عملکرد دانشگاه‌ها است، و با توجه به اینکه دانشگاه‌ها به عنوان ایجاد کننده تحولات می‌بایست نقش پررنگی در مدیریت و انتقال دانش و بالابردن عملکرد دانشگاه‌ها از طریق توانمندی فرایند سازمانی داشته باشند، لزوم انجام آن دو چندان شده است. این تحقیق درصدد پاسخ به این سؤال اصلی است که آیا مدیریت دانش (دارایی دانشی، فرایند دانش) بر عملکرد دانشگاه‌های منتخب کشور با میانجی‌گری توانمندی فرایند سازمانی تأثیر دارد؟ به دنبال این سؤال فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه اول:** دارایی دانشی بر توانمندی فرایند دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.

**فرضیه دوم:** دارایی دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.

**فرضیه سوم:** توانمندی فرایند دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر

معنادار دارد.

**فرضیه چهارم:** توانمندی فرایند سازمانی بر عملکرد دانشگاه در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار

دارد.



## روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق از نوع کیفی و کمی بوده است که جهت جمع‌آوری گویه‌های مربوط به متغیرها از روش کیفی و برای آزمون مدل روش کمی انجام شده است. در روش کمی از معادلات ساختاری استفاده گردیده است و نرم افزار مورد استفاده PLS بوده است.

نمونه آماری تحقیق حاضر را ۳۵۳ نفر از اساتید و مدیران ستادی دانشگاه‌های منتخب کشور تشکیل داده‌اند. منظور از دانشگاه‌های منتخب، دانشگاه‌های جامع و صنعتی کشور هستند. همچنین از پرسشنامه ۸۲ سوالی که به پیوست آمده است، و با مراجعه حضوری به دانشگاه‌های منتخب کشور، داده‌ها جمع‌آوری گردید، اقدام به آزمون فرضیات شده است. دانشگاه‌های منتخب کشور عبارتند از:

جدول (۲): دانشگاه‌های منتخب کشور

دانشگاه‌های صنعتی	دانشگاه‌های جامع
دانشگاه صنعتی شریف	دانشگاه تهران
علم و صنعت	دانشگاه شهیدبهشتی
امیرکبیر	دانشگاه شهید مدرس
نوشیروانی بابل	دانشگاه مازندران
شاهرود	دانشگاه سمنان

بمنظور معتبرسازی ابزار پرسشنامه، از روایی ظاهری و روایی سازهای استفاده شده است. بر این اساس ارزیابی دو ویژگی اعتبار محتوایی مقیاس اندازه‌گیری به صورت قضاوت کیفی بوده است. یعنی پرسشنامه تحقیق حاضر دارای اعتبار محتوا بوده است زیرا اجزاء متغیرهای مورد اندازه‌گیری از ادبیات موضوعی تحقیق اخذ شده، و سازه‌های پرسشنامه نیز بوسیله اعضاء نمونه آماری بدرستی درک شده‌اند. بدین منظور، ۵ مرحله جهت جمع‌آوری گویه‌های مربوط به متغیرها تا طراحی پرسشنامه نهایی انجام شده است ضمن اینکه شاخص AVE در معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار PLS نشان‌دهنده روایی می‌باشد که برای همه متغیرها بیشتر از ۰/۵ بدست آمده است.

جدول (۳): شاخص روایی متغیرها

متغیرها	میانگین واریانس (AVE)
توانمندی فرایند دانش	۰/۶۹
توانمندی فرایند سازمانی	۰/۶۷
دارایی دانش	۰/۵۷
عملکرد دانشگاه	۰/۷۰

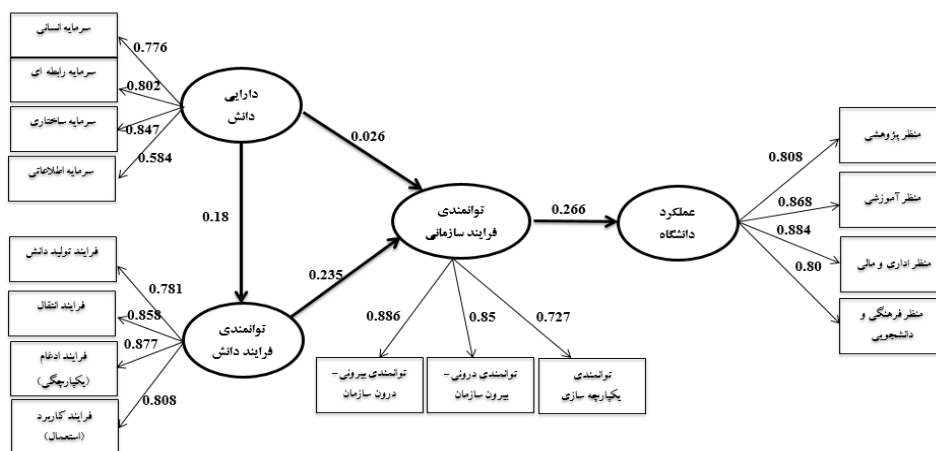
به منظور تعیین قابلیت اعتماد (پایایی) ابزار اندازه‌گیری نیز روشهای مختلف و متعددی وجود دارد که یکی از آنها سنجش سازگاری درونی آن است. سازگاری درونی ابزار اندازه‌گیری می‌تواند با ضریب آلفای کرونباخ اندازه‌گیری شود. این روشی است که در اغلب تحقیقات مورد استفاده قرار می‌گیرد. ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی برای همه متغیرها بالاتر از ۰.۷۰ بدست آمده است

جدول (۴): شاخص پایایی متغیرها

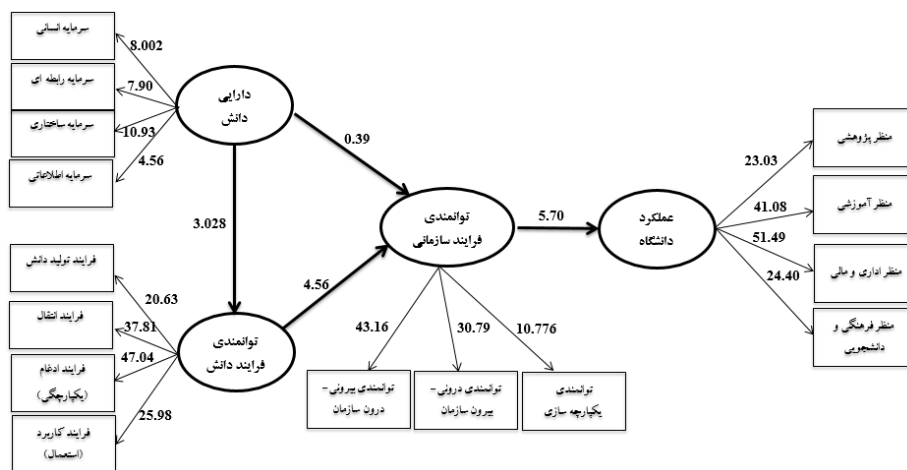
متغیرها	عدد آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی
توانمندی فرایند دانش	۰/۹۰	۰/۸۵
توانمندی فرایند سازمانی	۰/۸۶	۰/۷۶
دارایی دانش	۰/۸۴	۰/۷۵
عملکرد دانشگاه	۰/۹۰	۰/۸۶

### یافته‌های تحقیق

برای بررسی روابط مدل مفهومی از نرم افزار PLS استفاده شد. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، با توجه به پیچیدگی مدل و وجود ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم، و نیاز به نمایش ارتباطات بین متغیرها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. در این قسمت مدل معادلات ساختاری ۴ متغیر اصلی دارایی دانش، توانمندی فرایند دانش، عملکرد دانشگاه و ۴ متغیر میانجی کیفیت‌مداری در جهت توسعه دانش، توسعه‌مداری فرهنگی، یادگیری سازمانی و اندازه و نوع دانشگاه بر اساس خروجی نرم‌افزار PLS ارائه شد.



نمودار شماره (۱): مدل معادلات ساختاری (ضرائب مسیر)



نمودار شماره (۲): مدل معادلات ساختاری (آماره t-value)

جدول (۵): ضرایب و نتایج مدل معادلات ساختاری

تأیید/رد فرضیه	ضرایب مسیر	آماره t- (value)	فرضیه‌های اصلی و فرعی
تأیید	۰/۱۸۰	۳/۰۲۸	دارایی دانشی بر توانمندی فرایند دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.
رد	۰/۰۲۶	۰/۳۹۰	دارایی دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.
تأیید	۰/۲۳۵	۴/۵۶۱	توانمندی فرایند دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.
تأیید	۰/۲۶۶	۵/۷۰۲	توانمندی فرایند سازمانی بر عملکرد دانشگاه در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.
تأیید	۰/۱۵۸	۲/۲۴۶	اندازه و نوع دانشگاه به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر توانمندی فرایندهای سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.
رد	۰/۱۰۷	۱/۲۶۹	توسعه‌مداری فرهنگی به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر توانمندی فرایندهای سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.
رد	۰/۱۳۱	۱/۷۷۱	کیفیت‌مداری در جهت توسعه دانش به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر توانمندی فرایندهای سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.
رد	۰/۰۰۳	۰/۰۴۰	یادگیری سازمانی به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر دارایی (منابع) دانش بر توانمندی فرایند دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد.

نتایج نشان داده است که:

فرضیه اول ( دارایی دانشی بر توانمندی فرایند دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد) تأیید می‌گردد. زیرا عدد آماره t بیشتر از ۱/۹۶ است. اما با توجه به عدد ضریب مسیر که زیر ۰/۳ است، ارتباط بین دو متغیر ضعیف است.

فرضیه دوم ( دارایی دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد) تأیید نمی‌گردد، زیرا عدد آماره  $t$  مناسب نیست.

فرضیه سوم (توانمندی فرایند دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد) تأیید می‌گردد، زیرا عدد آماره  $t$  بیشتر از ۱/۹۶ است. اما با توجه به عدد ضریب مسیر که زیر ۰/۳ است، ارتباط بین دو متغیر ضعیف است.

فرضیه چهارم (توانمندی فرایند سازمانی بر عملکرد دانشگاه در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد) تأیید می‌گردد. زیرا عدد آماره  $t$  بیشتر از ۱/۹۶ است. اما با توجه به عدد ضریب مسیر که زیر ۰/۳ است، ارتباط بین دو متغیر ضعیف است.

متغیرهای سرمایه انسانی، سرمایه رابطه‌ای، سرمایه ساختاری و سرمایه اطلاعاتی تبیین‌کننده دارایی دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور هستند، زیرا عدد آماره  $t$  هر چهار متغیر بیشتر از ۱/۹۶ است. متغیرهای فرایند تولید دانش، فرایند انتقال، فرایند ادغام (یکپارچگی)، فرایند کاربرد (استعمال) تبیین‌کننده توانمندی فرایند دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور هستند، زیرا عدد آماره  $t$  هر چهار متغیر بیشتر از ۱/۹۶ است.

متغیرهای منظر پژوهشی، آموزشی، اداری و مالی و فرهنگی و دانشجویی تبیین‌کننده عملکرد دانشگاه در دانشگاه‌های منتخب کشور هستند، زیرا عدد آماره  $t$  هر چهار متغیر بیشتر از ۱/۹۶ است.

متغیرهای توانمندی بیرونی- درون سازمان، توانمندی درونی- بیرون سازمان، توانمندی یکپارچه‌سازی تبیین‌کننده توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور هستند، زیرا عدد آماره  $t$  هر سه متغیر بیشتر از ۱/۹۶ است.

اندازه و نوع دانشگاه به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر توانمندی فرایندهای سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور مؤثر است، زیرا عدد آماره  $t$  بیشتر از ۱/۹۶ است. اما با توجه به عدد ضریب مسیر که زیر ۰/۳ است، ارتباط بین دو متغیر ضعیف است.

توسعه‌مداری فرهنگی به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر توانمندی فرایندهای سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر ندارد، زیرا عدد آماره  $t$  بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- است.

کیفیت مداری فرهنگی به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر توانمندی فرایندهای سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر ندارد، زیرا عدد آماره  $t$  بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- است.

یادگیری سازمانی به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر دارایی (منابع) دانش بر توانمندی فرایند دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر ندارد و همچنین یادگیری سازمانی به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر تأثیر توانمندی فرایند دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر ندارد، زیرا عدد آماره  $t$  مناسب نیست.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش‌های مختلفی راجع به مدیریت دانش، سرمایه فکری، عملکرد سازمان‌ها و یادگیری سازمانی به صورت مجزا و گاهی دوه‌دو با هم انجام شده است، اما در این تحقیق سعی شده است تا بر اساس مدل مفهومی طراحی شده از تلفیق مدل‌های وو و چن (۲۰۱۴) و موسی‌خانی و همکاران (۲۰۰۹) در دانشگاه‌های منتخب کشور مدل جدیدی ارائه شود.

از نظر مقایسه نتایج این تحقیق با مطالعات دیگران و تولید علم و نظریات حاصل از تحقیقات کتابخانه‌ای و میدانی مواردی بدین شرح ارائه می‌شود:

با توجه به فرضیه‌های اصلی، دارایی دانشی بر توانمندی فرایند دانش و بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد. همچنین توانمندی فرایند دانش بر توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد. و توانمندی فرایند سازمانی بر عملکرد دانشگاه در دانشگاه‌های منتخب کشور تأثیر معنادار دارد. این تحقیق به‌طور کلی با تحقیقات کامل و زفر (۲۰۰۶)، چن و لین (۲۰۰۹)، موسی‌خانی و همکاران (۲۰۰۹)، قهرمانی و همکاران (۲۰۱۱)، لی و چو (۲۰۱۱)، اخوان و همکاران (۲۰۱۲)، وو و جیان (۲۰۱۴)، دستجردی و آخوندی (۲۰۱۵)، نوپارات و توشینو (۲۰۱۶) همراستا بوده است. از لحاظ متغیرهای دارایی دانش، توانمندی فرایند دانش، توانمندی فرایند سازمانی، یادگیری سازمانی با تحقیق وو و چن (۲۰۱۴) و از نظر متغیرهای عملکرد دانشگاه از منظر آموزشی، پژوهشی، اداری مالی و فرهنگی و دانشجویی و همچنین متغیرهای اندازه و نوع دانشگاه و کیفیت‌مداری در جهت توسعه دانش و توسعه‌مداری فرهنگی با تحقیق موسی‌خانی و همکاران (۲۰۰۹) کاملاً منطبق است. و از لحاظ کلی که ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد را سنجیده نیز با تحقیقات نجف‌بیگی و همکاران (۲۰۱۱) و لی و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی داشته است.

از لحاظ فرضیه فرعی متغیرهای سرمایه انسانی، سرمایه رابطه‌ای، سرمایه ساختاری و سرمایه اطلاعاتی تبیین‌کننده دارایی دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور هستند. این تحقیق با تحقیقات منوریان و دیگران

(۲۰۰۶)، یونگ و دیگران (۲۰۰۶)، رضائیان و دانایی فر (۲۰۱۱)، کاویانی و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی داشته است.

متغیرهای فرایند تولید دانش، فرایند انتقال، فرایند ادغام (یکپارچگی)، فرایند کاربرد (استعمال) تبیین کننده توانمندی فرایند دانش در دانشگاه‌های منتخب کشور هستند.

از لحاظ برخی متغیرهای توانمندی فرایند دانش با توجه به فرضیه فرعی فوق این تحقیق با تحقیقات جوی و همکاران (۲۰۰۶)، ناصحی فر و همکاران (۲۰۱۰)، قهرمانی و همکاران (۲۰۱۱)، رضائیان و همکاران (۲۰۱۱)، شان لئو (۲۰۱۵)، ناوپارت و توشینو (۲۰۱۶) همخوانی داشته است.

متغیرهای پژوهشی، آموزشی، اداری و مالی و فرهنگی و دانشجویی تبیین کننده عملکرد دانشگاه در دانشگاه‌های منتخب کشور هستند.

از لحاظ بررسی عملکرد دانشگاه تنها تحقیق موسی‌خانی و همکاران (۲۰۰۹)، قهرمانی و همکاران (۲۰۱۱)، طاهری و حکمت (۲۰۱۳)، دستجردی و آخوندی (۲۰۱۵) مطابق با تحقیق حاضر بوده است. موسی‌خانی و همکاران (۲۰۰۹) به ارائه یک چارچوب مفهومی برای ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها پرداختند و دانشگاه‌ها را از نظر متغیرهای مختلفی مانند آموزشی، پژوهشی، اداری مالی و فرهنگی و دانشجویی و همچنین متغیرهای اندازه و نوع دانشگاه و کیفیت‌مداری در جهت توسعه دانش و توسعه‌مداری فرهنگی و چندین متغیر دیگر مورد ارزیابی قرار دادند.

متغیرهای توانمندی بیرونی - درون سازمان، توانمندی درونی - بیرون سازمان، توانمندی یکپارچه‌سازی تبیین کننده توانمندی فرایند سازمانی در دانشگاه‌های منتخب کشور هستند.

از لحاظ متغیر توانمندی فرایند سازمانی تنها تحقیق کامل و ظفر (۲۰۰۶)، وو و چن (۲۰۱۴) همراستا با تحقیق حاضر بوده که جهت اندازه‌گیری این متغیر از شاخص‌های توانمندی بیرونی - درون سازمان، توانمندی درونی - بیرون سازمان، توانمندی یکپارچه‌سازی (پوششی یا رابطه‌ای) استفاده شده است.

دانشگاه‌های سنتی امروز، عقب‌تر از فناوری‌های اطلاعاتی در دسترس هستند و به نظر می‌رسد اگر بخواهند پویایی و انعطاف‌پذیری خود را حفظ نمایند، باید این فناوری‌ها را به کار بگیرند و با استفاده از تجربیات موجود، در جهت ایجاد دانشگاه‌های مجازی، الکترونیکی و آموزش از راه دور حرکت کنند. این گونه برنامه‌ریزی، حذف یا اصلاح نظام‌های استخدامی و ارتقای بدون انعطاف امروز، مواد درسی قدیمی و نگرش‌های تنگ‌نظرانه را ضروری می‌سازد. به همین دلیل، مدیریت و برنامه‌ریزی چگونگی کاربرد ICT در آموزش عالی، نیازمند مدیرانی با قوه تخیل و تصور بالاست که قادر به برنامه‌ریزی برای

دانشگاه‌ها باشند. نظام‌های اطلاعاتی آنچنان تأثیری در دانشگاه‌های آینده دارند که دانشگاه‌های فعلی (یعنی دانشگاه‌های سنتی) پاسخگوی نیازهای متعدد آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و حرفه‌ای نخواهند بود. البته جایگزینی سیستم‌های اطلاعاتی و بهره‌گیری از آن‌ها به معنای حذف فیزیکی دانشگاه‌ها نیست؛ بلکه برخی رشته‌ها همچنان به فضای فیزیکی نیاز خواهند داشت. بنابراین، برنامه‌ریزی مؤثر، برنامه‌ریزی مشتمل بر توسعه دانشگاه‌های الکترونیکی از دل دانشگاه‌های موجود است. مدیران بایستی سیستم‌های اطلاعاتی در سطوح مختلف سازمان را تقویت نمایند. میزان سرمایه‌گذاری در زمینه IT و امکانات زیرساخت‌های IT در دانشگاه افزایش یابد. تکنولوژی‌های جدید و میزان استفاده از هوش مصنوعی در دانشگاه افزایش یابد. همچنین توجه به اهمیت سرمایه‌های فکری در دانشگاه، تلاش به‌منظور ایجاد یک فرهنگ حمایتی از طریق طراحی سیستم‌های تشویقی و انگیزشی برای تقویت خلاقیت و نوآوری، یادگیری و توسعه منابع انسانی، طراحی چارچوب شایستگی‌های کارکنان و مدیران شامل دانش، مهارت‌ها و توانایی‌هایشان و برنامه‌ریزی توسعه آن‌ها مبتنی بر شایستگی‌ها، طراحی و استقرار نظام جانشین‌پروری برای کارکنان کلیدی، مدیران و معاونین دانشگاه مانند مدیران و معاونین اداری و مالی، پژوهشی، آموزشی و . . . و افزایش میزان سطح صلاحیت کارکنان دانشگاه به‌وسیله دوره‌های آموزشی کاربردی در دانشگاه و آموزش مهارت‌های اطلاعاتی و ارتباطی به کارکنان در جهت افزایش میزان درک کارکنان نسبت به اهداف و خصوصیات دانشجویان صورت گیرد. بعلاوه اینکه ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی گروهی برای درج نظرات در راستای پیاده‌سازی راهبرد مدیریت دانش در جهت افزایش توانمندی دانشگاه در بازسازی و تفسیر دانش و توانمندی در به‌کارگیری دانش فنی و تهیه و تدوین نقشه دانش در دانشگاه‌ها به‌منظور تعیین نقاط قوت و ضعف دانشی و تلاش برای غنی‌سازی ضعف‌های دانشی، همچنین افزایش توانمندی سازمان از نظر سخت‌افزاری و نرم‌افزاری با به‌کارگیری کادر مجرب جهت آموزش انجام شود.

### References

- Ahmadpoor, D. M. (2002). *Entrepreneurship: Definitions, Theoris, paradigms. Tehran, Mualefauthor.* (in Persian).
- Akhavan, A.; Saleh, O. M.; Jafari, M., & Zare, M. Y. (2012). A model to assess the impact of knowledge management strategies on the performance of niversities. *Journal of Management Science*, 7(27), 115-146 (in Persian).
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues, *MIS Quarterly*, 25(1), 107-36.
- Ali, M. F. (2014). The relationship between intellectual capital and organization knowledge processes in distribution companies, *The first national conference on*

*economics, management and islamic iranian culture, Ardebil, Pishgaman intellectuals culture and andishe valliasr institue, Department of Culture and Islamic Guidance of Ardebil pravnice. Access: [http://www.civilica.com/Paper-VALIASR01-VALIASR01\\_136.html](http://www.civilica.com/Paper-VALIASR01-VALIASR01_136.html). (in Persian)*

Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Cavaleri, S. (2004). Leveraging organizational learning for knowledge and performance, *The Learning Organization*, 11(2), 159-176.

Cemal, Z., & Zafer, A. (2006). Organizational empowerment and its impact on business performance Gebze Institute of Technology, *The Proceedings of 2nd International Strategic*, Kocaeli-Turkey.

Chen. L. (2014). Knowledge Management Driven Firm Performance: The Roles of Business Process Capabilities and Organization Learning, *Journal of Knowledge Management*, 18(6), 1141-1164.

Ciganek, A.; Mao, E., & Srite, M. (2008). Organizational culture for knowledge management systems: a study of corporate user, *International Journal of Knowledge Management*, 4(1), 145-158.

Davenport, I. H. (1998). Working knowledge: How organization manage what they know, *Harvard Business School press, Boston, MA*.

Dastjerdi, M. M., & Akhoondi, A. (2015). Investigating the effect of knowledge management in non-formal education system, *2nd the national conference of industrial engineering*, Tehran: Searching group of Bu-Ali. [http://www.civilica.com/Paper-RIEEM02-RIEEM02\\_009.html](http://www.civilica.com/Paper-RIEEM02-RIEEM02_009.html). (In Persian).

Ghahramani, A.; Hashempoo, L., & Atapoor, H. (2011). Study of knowledge management infrastructure situation of Tabriz University based on member faculties view, *Library Research & Academic Information*, 45(57), 63-85.

Hansen, M. T. (2001). The search-transfer problem: the role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits, *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82-111.

Karkoulilian, S.; Messarra, L. C., & McCarthy, R. (2013). The Intriguing art of knowledge management and its relation to learning organizations, *Journal of Knowledge Management*, 17(4), 511-526.

Kaviani, M. R.; Seifi, J.; Taheri, T., & Hejazi, A. (2014). Empowering the relationship between knowledge management and organizational performance. *International Management Conference, Tehran*, Institute represents cultural ambassadors, [Http://www.civilica.com/Paper-ICOM01-ICOM01\\_0568.html](http://www.civilica.com/Paper-ICOM01-ICOM01_0568.html).

Khatami. A. (2009). Knowledge management satatus in unit of islamic azad university, 12th District, *Leadership and Educational administration*, 3(4), 93-113. (in persian).

Kaweevisultrakul, T., & Chan, P. (2007). Impact of cultural barriers on knowledge management implementation: evidence from Thailand, *Journal of American Academy of Business Cambridge*, 11(1), 98-112.



Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination, *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.

Monavarian, A.; Gholipoor, A., & Yazdani, R. (2006). Studying the relationship between intellectual capital components and their effects on organizational performance branch of Mellat Bank in Tehran, *Journal of Management Science*, 1(3), 37-64. (in Persian).

Mousakhani, M.; Hagkha, D., & Hassanzadeh, R. (2009). Providing a conceptual framework for the assessment of academic performance, *leadership and Educational Administration Quarterly*, 3(9), 145-161. (in Persian).

Muhammad, I. E. (2011). Ranking of university, quality in higher education: challenges and practices, University of Punjab, Lahore, 125-144.

Najafbaygi, R.; Sarafizadeh, A., & Taheri I. M. (2011). Designing patterns required to implement knowledge management infrastructure in organization, *Transformation Management Journal*, (5), 148-180.

Nejatian, M.; Ghasemi, Y., & Mirghafoori, S. H. (2014). Investigating the impact of knowledge management enablers on knowledge creation process (case of: selected cooperated companies of Yazd), *Transformation Management Journal*, (31), 136-165.

Nasehifar, V.; Heidarabadi, M., & Heidarabadi, A. (2010). Structural factors affecting on innovation and knowledge creation in organizations (Case study: Tax affairs organization), *Journal of Tax*, 9(57), 76-89. (in Persian).

Nopparat, T., & Toshioa, M. (2016). Knowledge process and learning organization development in science museums, *Proceeding International Conference on knowledge Management*, 157-170.

Rezaian, A.; Danaiefar, H., & Zangui, N. (2011). Design Patterns measured conceptual knowledge assets-capital, *Journal of Public Administration Outlook*, (6), 25-41. (in Persian)

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational behavior*, 12th ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Shan Liu, Z. D. (2015). Understanding knowledge management capability in business process outsourcing: a cluster analysis, *Management Decision*, 53(1), 37-49.

Senobar, N.; Mehdizadeh, Z., & Yonesi, M. (2013). Designing a conceptual model for evaluating of knowledge assets impact on product innovation with innovation culture as a mediator role, *National Conference of Business Administration with a focus on entrepreneurial businesses and knowledge-based economy*, Ramsar, payam Noor University in Mazandaran province. [http://www.civilica.com/Paper-BABEBKBE01-BABEBKBE01\\_172.html](http://www.civilica.com/Paper-BABEBKBE01-BABEBKBE01_172.html). (in Persian).

Sullivan, J. P. H., & Sullivan S. P. H. (2000). Valuing intangible companies: an intellectual capital approach, *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 328-340.

Taheri, M., & Hekmat, M. (2013). The impact of knowledge management on organizational performance solutions, *2nd National Conference enhancement of management, accounting and engineering organizations*, Gachsaran, Islamic Azad University of Gachsaran. (in Persian).

Wang, C. L.; Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2008). Knowledge management orientation: construct development and empirical validation, *European Journal of Information Systems*, 17(3), 219-235.

Wu, I., & Lin, H. A. (2009). Strategy-based process for implementing knowledge management: an integrative view and empirical study, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 60(4), 789-802.

Wu, L. L., & Jian, C. (2014). Knowledge management driven firm performance: The roles of business process capabilities and organization learning, *Journal of Knowledge Management*, 18(6), 1141-1164.

Young, C. P.; Yu, L. L.; Hsing, H. H., & Tzu, Y. L. (2006). Intellectual capital: an empirical study of ITRI, National Chiao Tung University, *Department of management science, 1001 ta hsueh road, hsinchu, taiwan, technological forecasting & social change*, (73), 886-902.