

تأثیر بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمان مطالعه موردی: شرکت موکت نگین مشهد

آرزو سادات هاشمی امین^۱، محمد حسین زین العابدین زاده مشهدی^۲

۱- کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه ولنگونگ شهر سیدنی کشور استرالیا

۲- کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه ولنگونگ شهر سیدنی کشور استرالیا

آدرس پست الکترونیک نویسنده رابط (Arezoo.h@gmail.com)

چکیده

امروزه سازمان ها درصدد کسب مزیت رقابتی پایدار هستند. آن ها برای نیل به این هدف دانش مزیت رقابتی پایدار را ایجاد می کنند. در این راستا مدیریت دانش ابزار سودمندی برای سازمان هاست تا سرمایه هوشی خود را توسعه دهند. هدف این پژوهش تأثیر بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمان در شرکت موکت نگین مشهد می باشد. در این تحقیق از پرسشنامه لاوسون (۲۰۰۳) برای مدیریت دانش و پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت استفاده گردید و به منظور تجزیه و تحلیل داده های حاصل از پرسشنامه از نرم افزار SPSS استفاده گردید. نتیجه تجزیه و تحلیل با مطالعه موردی شرکت نگین مشهد، تمامی فرضیه ها مورد تایید قرار گرفت.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، فرآیند مدیریت دانش، عملکرد سازمانی

مقدمه

در گذشته نه چندان دور، قدرت و مزیت رقابتی یک سازمان با یک جامعه انسانی دسترسی بیشتر به منابع مادی محسوب می شد (انصاری و همکاران، ۲۰۱۲). امروزه مدیریت دانش به عنوان یکی از محبوب ترین و جدیدترین تکنیک های مدیریتی شناخته شده است. دانش به عنوان پایه اساسی رقابت مطرح است (Zack, 1999). ایده مدیریت دانش از سال ۱۹۹۱ به عنوان نظارت بر سیستم مدیریت و اطلاعات تاسیس شد. با توجه به اینکه عصر حاضر موضوع مدیریت دانش به یک جریان مستمر و دائمی تبدیل شده است، یعنی روز به روز یافته های علمی جدید ظهور یافته و خیلی زود جای خود را به یافته های جدیدتر می دهند، این پیشرفت ها به قدری زیاد است که کارشناسان بانک جهانی سرعت تغییرات آن را در سال ۲۰۲۰ در حدود دو هفته پیش بینی کرده اند (خوانساری، ۱۳۸۴). برای هدفمند نمودن استفاده از دانش به عنوان یک مزیت رقابتی و راهبردی و نیز سازماندهی مراحل مدیریت دانش در سازمان شناخت وضعیت موجود سازمان در زمینه مدیریت دانش و تعیین عوامل موثر بر تصمیم گیری یک سازمان برای بکارگیری و بهبود مدیریت دانش امری ضروری و حیاتی است. به عبارتی انجام تحلیلی عمیق از سطح بلوغ سازمان در زمینه مدیریت دانش امری ضروری است (حسنقلی پور و همکاران، ۱۳۸۸). مدیریت دانش عبارت است از اهرم قراردادن دانش به صورت راهبردی و در جهت اهداف سازمان. پیاده سازی یک راهبرد مدیریت دانش کارا و تبدیل سازمان به یک سازمان مبتنی بر دانش، به عنوان شرطی اساسی برای موفقیت سازمان هایی در نظر گرفته شده که وارد اقتصاد دانش محور می شوند (Bose, 2004). برخورداری از دانش و مدیریت دانش، به موقعیتی استوار برای ادامه حیات در سازمان های پویا و نوآور تبدیل شده و حتی توان رقابت در بازارها و تجارت، منوط به کسب، توسعه و بکارگیری دانش فردی و سازمانی است. بطوریکه بسیاری از محققان دانش را به عنوان یک دارایی ارزشمند و یک منبع و سرمایه استراتژیک در سازمان ها مطرح می سازند (چن و

هوانگ، ۲۰۱۲). در بیشتر سازمان ها در سرتاسر دنیا مدیران به دنبال ارتقاء و بهبود عملکرد سازمان های خویش می باشند (مقیمی و همکاران، ۱۳۹۰)، اگر سازمان ها بخواهند جایگاه خود را حفظ کرده و به نحوی عمل کنند که باعث بقاء، توسعه و موفقیت شان شود، ضروری است که در عملکرد خود تجدید نظر کرده و تعهدات خود نسبت به ارباب رجوعان را به درستی ایفا کنند (حسین پور و آذر، ۱۳۹۰). رقابت، پیشرفت فناوری اطلاعات و تلاش همه جانبه سازمان ها و واحدهای اقتصادی برای کسب جایگاه بهتر، ضرورت توجه به بهبود مستمر عملکرد سازمانی را دو چندان نموده است (قربانی زاده و همکاران، ۱۳۹۱). در چنین شرایطی، سازمان ها ناگزیرند در جستجوی روش های جدیدی برای بهبود عملکرد خود باشند (Noruzy et al, 2013). در این پژوهش محقق بر آن است که بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمانی موثر است یا خیر؟

مبانی نظری

مدیریت دانش

در این عصر فکری، دانش تبدیل به یک نیروی مرکزی در پشت موفقیت شرکت ها شده است. با این حال، ناکارآمدی مدیریت دانش باعث می شود که سازمان ها بی ارزش باشند. آن جا یک تعریف واحد از دانش برای سازمان ها نیست (Yu, 2010). مرور ادبیات نشان می دهد که موضوع مدیریت دانش ابتداتوسط نوناکا در دهه ی ۸۰ میلادی مطرح و در دهه ۹۰ شکوفا شده است و عمدتاً صنایع بزرگ به آن توجه کرده اند. به عقیده پتراش، مدیریت دانش کسب دانش مناسب برای افراد مناسب و در زمان مناسب برای تصمیم گیری دقیق آنهاست (Petrash, 1996). امروز در مدیریت دانش بر این نکته تاکید می شود که افراد قادر به اندیشیدن و تجزیه و تحلیل مسائل شوند و بیشتر دارای وظایف فکری باشند تا فعالیت های یدی. همچنین به کارکنان برای فکر کردن و اظهار نظر در مورد کار خود آزادی داد. این دریافت ها در مورد مدیریت دانش آنی و لحظه ایی نبوده، بلکه بر اثر کار و تجربه طولانی از دهه ۱۹۸۰ به بعد شکل گرفته است (Zarabadypoor, 2005). داقفوس بیان می کند، مدیریت دانش ترکیب فرآیندهای اداره، کنترل، خلاقیت، کد گذاری، اشاعه و اعمال قدرت دانش در سازمان است و هدف اصلی آن اطمینان از این است که شخص نیازمند، دانش مورد نیاز خود را در زمان مقتضی به دست می آورد، به گونه ای که توانایی تصمیم گیری به موقع و درست برای او ممکن می شود (داقفوس، ۲۰۰۳). هنری و هدپیت: نقل کرد که مدیریت دانش سیستمی است که دارایی دانش جمعی سراسر سازمان را (دانش صریح و ضمنی) اداره می کند و یک فرآیند مارپیچی است که شامل شناسایی، اعتبار سنجی، ذخیره و پالایش دانش برای دسترسی کاربران به آن است (هنری، ۲۰۰۳).

فرآیند مدیریت دانش

استفاده مؤثر از دانش سازمانی به شیوه ای که ارزش آن را به دانش سازمانی می افزاید، در ادبیات علمی به عنوان "KM" اشاره می شود. دیدگاه جامع از مفهوم KM ارائه می شود قادر به شناسایی تمام فرایندهای درگیر است. آن ها KM را "پردازش جمع آوری و شناسایی اطلاعات مفید (یعنی کسب دانش)، انتقال دانش ضمنی به دانش صریح (یعنی ایجاد یا انتقال دانش)، ذخیره سازی دانش در مخزن (یعنی حافظه سازمانی)، انتشار آن از طریق کل سازمان (به معنی اشتراک دانش)، کارکنان را قادر می سازد تا آن ها را به راحتی بازیابی (یعنی بازیابی دانش) و بهره برداری و استفاده از دانش (یعنی اهرم دانش)" کنند (Yang & wan, 2004).

فرایندهای KM ممکن است به عنوان فرایندی تعریف شوند که افراد، تیم ها و زیر سیستم های سازمانی آن ها را تعامل، ایجاد، ذخیره، اشتراک گذاری و استفاده مؤثر از دانش می دانند. یک محیط سازمانی مؤثر و اجرای فرایندهای (KM) باید کیفیت و کمیت هر دو دانش صریح و ضمنی را از افراد، تیم ها و کل سازمان افزایش دهد (Sanchez and Palacios, 2008). فرض بر این است که تبدیل دانش شامل تحول بی طرفی به دانش صریح و سپس تبدیل دوباره از طریق به دانش ضمنی است. آن ها فرایندهای KM زیر را شرح دادند:

- اجتماعی شدن که به عنوان روش تطبیق دانش ضمنی به دانش ضمنی جدید دیده می شود.
- بیرون زدایی که شامل فرایند بیان دانش ضمنی به دانش صریح است.
- ترکیبی که به عنوان روش انتقال دانش صریح به مجموعه های پیچیده تر و سازماندهی دانش صریح دیده می شود.
- داخلی سازی روند ادغام دانش صریح به دانش ضمنی است (Nonaka and Takeuchi, 2005).

فرایند تبدیل دانش در بستر سازمان های بزرگ می تواند به عنوان کانیزمی برای ایجاد دانش از طریق گفت و گوی مداوم در مورد دانش ضمنی و صریح دیده می شوند. این، همانطور که می توان گفت، می تواند ارزش این فرایندها را به اندازه گیری دانش ایجاد کند که توسط محققان دیگر به عنوان یکی از فرایندهای اصلی مدیریت دانش دیده می شود. با این حال تنها این نیست که باید به عنوان ارزش محسوب شود (Zaim,2006).

در واقع، محققان خود با توجه به فرایندهای KM خود متفاوت هستند و تحقیقات فرایندهای مختلف KM را اتخاذ کرده اند. جدول ۱ خلاصه ای از برخی از این فرایندها را ارائه می دهد.

فرآیند	نویسنده
ایجاد دانش، اشتراک دانش، توزیع دانش	Alavi and Leidner(2001)
ساخت دانش، تجسم دانش، انتشار دانش و استفاده، نگهداری دانش و پالایش	De Jarnett (1996)
کسب دانش، ایجاد دانش، ذخیره دانش، توزیع دانش، استفاده از دانش، حفظ دانش	Fong and Choi (2009)
چرخه مدیریت دانش در سازمان غیر انتفاعی، ذخیره سازی، بازیابی، انتشار و ارائه، برنامه، ایجاد دانش	Lettieri et al (2004)
ایجاد دانش، کسب دانش	Mills and Smith (2011)
ایجاد دانش	Mishra and Bhaskar (2011)
فرایند یا تمرین دادن، کسب، ضبط، اشتراک گذاری و استفاده از دانش	Quintas et al (1997)
ایجاد دانش، استفاده از دانش، انتقال دانش	Singh and Soltani (2010)
موقعیت مکانی و به اشتراک گذاری؛ دانش تجربی و ایجاد دانش	Zack et al (2009)
تولید و توسعه دانش؛ کدگذاری و ذخیره سازی دانش؛ انتقال دانش و به اشتراک گذاری؛ و استفاده از دانش	Zaim et al (2007)
کسب دانش، ایجاد دانش، انتشار دانش، توسعه دانش، استفاده از دانش	Zolingen et al (2001)
کسب دانش	Yang and Wang (2004)

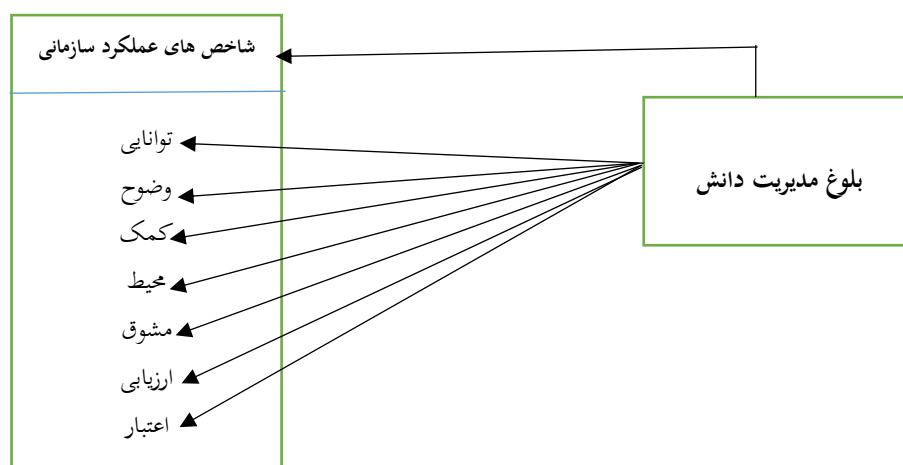
عملکرد سازمانی

برای هر محقق یا متخصص در مدیریت کسب و کار، عملکرد مهمترین نگرانی است (Politis,2002). افزایش عملکرد سازمان یک هدف است که هر سازمانی آن را دنبال می کند. سازماندهی عملکرد را می توان به سادگی به عنوان عملکرد شرکت در مقایسه با اهداف آن تعریف کرد (Wu & Liu,2010). عملکرد یکی از مفاهیم بنیادین در مدیریت محسوب می شود چرا که بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می گیرد. به عبارتی موفقیت سازمان ها را می توان در آیین عملکردشان مشاهده نمود(صالح اولیاء و همکاران، ۱۳۸۹). عناصر درون و بیرون سازمان تعاریف متفاوتی برای عملکرد ارائه می دهند. تعاریف ارائه شده توسط عناصر درون سازمان، بر ایجاد نتایج از طریق اعمال انجام شده تمرکز دارد. در این حالت اگر افراد داخل سازمان دیدگاه های متفاوتی به عملکرد نداشته باشند، تعریفی یکتا و مشترک از عملکرد ارائه خواهد شد که عملاً کاری بس دشوار است. در مقابل، فرد خارج از سازمان به شاخص های عمومی بر مبنای تعاریف آماری محتمل و از قبل تعریف شده، نظیر آنچه که در آنالیزهای مالی مشاهده می شود، نظر دارد و کارهای واقعی سازمان در جعبه ی سیاه باقی خواهد ماند. در این صورت عملکرد توسط چنین فردی، بر پیش بینی اعمال و نیز بر تخمین عملکرد آینده تمرکز دارد. بنابراین عملکرد از دیدگاه افراد خارج سازمان، مباحث زیادی را به دنبال دارد (فتحیان و همکاران، ۱۳۹۳). کوتورا (۲۰۰۷) ادعا کرد که برای اندازه گیری عملکرد سازمان ها ضروری است که یک سیستم ارزش های نامعتبر مانند قابلیت های صلاحیت، مشارکت و دانش را همراه با روابط بین الملل و روند تبدیل در شرایطی در نظر بگیرد.

آرمسترانگ (۱۳۸۶) بیان می کند که عملکرد، کار واقعی است که به منظور تضمین دستیابی سازمان به ماموریتش، انجام می شود. عملکرد را می توان به عنوان راهی برای رساندن سازمان به اهداف تعریف شده خویش و کاری که برای سازمان سود می آورد تعریف کرد. عملکرد در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی است. عوامل موثر بر عملکرد فردی عبارتند از: توانایی، یادگیری، شخصیت، ادراک و انگیزش. عوامل موثر بر عملکرد گروهی عبارتند از: ارتباطات، رهبری، قدرت، سیاست، رفتار گروهی و تعارض. عوامل موثر بر عملکرد در سطح سازمانی عبارتند از: ساختار سازمانی، محیط سازمانی، سیاست ها، رویه ها و فرهنگ سازمانی (رابینز و جاج، ۱۳۸۹). با توجه به افزایش روز افزون رقابت میان سازمان ها و در راستای توجه به تغییر و تحول سازمانی، هر سازمان به دنبال آن است که عملکرد موثرتری داشته باشد و این امر توجه پژوهشگران حوزه علوم انسانی به خصوص روان شناسان صنعتی و سازمانی را به خود جلب کرده است. فهم مسائل مرتبط با سازمان ها و تاثیرگذاری بیشتر آن ها منجر می گردد (کوری و همکاران، ۲۰۱۲).

مدل مفهومی تحقیق

در این پژوهش بعد از بررسی مبانی نظری که بیشتر از مطالعه ادبیات و پژوهش های مربوطه حاصل شده است، الگوی مفهومی بایستی طراحی گردد. تدوین چارچوب یا الگوی مفهومی کمک می کند تا برای بهبود شناخت خود از پویایی های وضعیت، روابط خاصی را بررسی و آزمون قرار دهیم (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸). بنابراین بر همین سادگی، الگوی مفهومی مورد نظر را می توان در شکل زیر مشاهده کرد.



فرضیات

بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمانی موثر است.
بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی موثر است.
بلوغ مدیریت دانش بر وضوح سازمانی موثر است.
بلوغ مدیریت دانش بر کمک سازمانی موثر است.
بلوغ مدیریت دانش بر محیط سازمانی موثر است.
بلوغ مدیریت دانش بر مشوق سازمانی موثر است.
بلوغ مدیریت دانش بر ارزیابی سازمانی موثر است.
بلوغ مدیریت دانش بر اعتبار سازمانی موثر است.

روش تحقیق

طرح تحقیق حاضر توصیفی از نوع کاربردی است و چون داده ها در یک مقطع زمانی خاص از یک جامعه آماری مشخص جمع آوری شده اند این تحقیق از نوع مقطعی می باشد. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان شرکت فرش نگین مشهد می باشد. برای تعیین حجم نمونه از طریق جدول مورگان ۱۸۱ نفر به صورت تصادفی انتخاب گردیدند که پرسشنامه بین آن ها پخش گردید. ابزار پژوهش در این تحقیق از پرسشنامه لاوسون (۲۰۰۳) برای مدیریت دانش و پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت می باشد. برای سنجش پایایی پرسشنامه و اعتبار سازه ها از آزمون آلفای کرونباخ استفاده گردید. این آزمون برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری به کار می رود. که برای پرسشنامه مدیریت دانش و پرسشنامه عملکرد سازمانی آلفای کرونباخ به ترتیب (۰/۸۷ ، ۰/۸۱) محاسبه گردیده است و از آنجائیکه بزرگتر از ۰/۷ است بنابراین از پایایی مطلوبی برخوردار است.

یافته های تحقیق

با توجه به جدول ۲ ملاحظه می شود که بیشتر کارکنان دارای سن ۲۰-۳۰ سال ، مدرک کارشناسی و دارای سابقه کار ۵-۱۰ سال بودند. ضمن اینکه ۸۶,۱۸ درصد از نمونه مردان و ۱۳,۸۱ درصد نمونه را زنان تشکیل می دهند (جدول ۲)

جدول ۲: فراوانی افراد نمونه به تفکیک سن، مدرک و رشته تحصیلی

متغیر		فراوانی	درصد فراوانی
سن	۲۰-۳۰ سال	۹۸	۵۴,۱۵
	۳۰-۴۰ سال	۶۸	۳۷,۵۷
	بالای ۴۰ سال	۱۵	۸,۲۸
جنسیت	زن	۲۵	۱۳,۸۱
	مرد	۱۵۶	۸۶,۱۸
میزان تحصیلات	کاردانی	۵۶	۳۰,۹۳
	کارشناسی	۸۹	۴۹,۱۷
	کارشناسی ارشد	۳۶	۱۹,۸۸

۳۳,۷۰	۶۱	زیر ۵ سال	سابقه کار
۳۹,۲۲	۷۱	۵-۱۰ سال	
۱۹,۸۹	۳۶	۱۰-۱۵ سال	
۷,۱۹	۱۳	بالای ۱۵ سال	

بررسی استنباطی به شرح زیر است:

برای بررسی نرمالیته بودن داده ها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شد. نتایج حاصل از این آزمون، حاکی از غیرنرمال بودن توزیع داده بود. بنابراین برای آزمون فرضیه های پژوهش از روش های آماری ناپارامتریک استفاده شد.

بررسی فرضیه اصلی تحقیق

بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمانی موثر است.
 فرض H_0 : بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمانی تاثیر ندارد.
 فرض H_1 : بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

آزمون دوجمله ای انجام شده:

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (1-tailed)
شاخص های عملکرد سازمانی	Group 1	≤ 3	47	.26	.۶۰	.019 ^a
	Group 2	> 3	134	.74		
	Total		181	1.00		

نتیجه آزمون:

با توجه به اینکه سطح معنادار کوچکتر از $0/05$ بوده و همچنین نسبت مفروض آزمون ($0/60$) از نسبت مشاهده شده ($0/26$) بزرگتر است، پس با احتمال 95% فرض صفر رد و فرض مقابل آن مورد تایید قرار می گیرد. این به آن معناست بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن: از نتایج این جدول در محاسبه ضریب شدت اثر چوپروف استفاده می شود.

جدول ۳- محاسبات آزمون تحلیل واریانس فریدمن پرسشنامه (پاسخ دهندگان به سوال های فرضیه اصلی)

گزینه‌های طیف پاسخ					پرسش‌های پرسشنامه	
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	شماره پرسش	ردیف
۲۳	۴۱	۲۸	۳۵	۵۴	۱	۱
۵۲	۴۵	۱۳	۴۰	۳۱	۲	۲
۴۰	۳۱	۱۸	۲۹	۶۳	۳	۳
۵۳	۳۲	۱۵	۴۴	۳۷	۴	۴
۳۱	۱۸	۶۵	۴۳	۲۴	۵	۵
۱۱	۳۲	۲۴	۴۹	۶۵	۶	۶
۳۴	۲۶	۱۹	۵۵	۴۷	۷	۷
۱۳	۴۷	۳۱	۲۶	۷۲	۸	۸
۱۹	۲۰	۴۶	۲۹	۶۷	۹	۹
۵۰	۶۶	۱۵	۲۰	۳۰	۱۰	۱۰
۵۱	۴۲	۱۸	۲۸	۴۲	۱۱	۱۱
۳	۱۲	۶۲	۳۷	۶۷	۱۲	۱۲
۵۵	۱۹	۵۵	۳۹	۱۳	۱۳	۱۳
۳۲	۲۸	۶۴	۱۸	۳۹	۱۴	۱۴
۹	۶۶	۱۲	۲۹	۶۵	۱۵	۱۵
۵	۵۱	۱۸	۳۴	۷۳	۱۶	۱۶
۱۱	۳۳	۲۱	۵۶	۶۰	۱۷	۱۷
۳۵	۵۷	۱۹	۲۴	۴۶	۱۸	۱۸
۲۳	۱۵	۷۳	۴۱	۲۹	۱۹	۱۹
۲۹	۳۲	۴۷	۲۰	۵۳	۲۰	۲۰
۵۱	۵۵	۱۲	۳۶	۲۷	۲۱	۲۱
۲۲	۳۱	۵۴	۳۳	۴۱	۲۲	۲۲
۱۳	۶۶	۱۶	۵۴	۳۴	۲۳	۲۳
۳۳	۱۵	۴۰	۶۲	۳۱	۲۴	۲۴
۸	۴۹	۱۷	۵۹	۴۸	۲۵	۲۵
۸۰	۲۴	۱۱	۲۷	۳۹	۲۶	۲۶
۲۷	۳۲	۴۵	۲۳	۵۴	۲۷	۲۷
۱۳	۱۶	۵۰	۵۹	۴۳	۲۸	۲۸
۲۷	۴۲	۳۱	۴۹	۳۲	۲۹	۲۹
۱۹	40	۵۵	۲۱	۴۶	۳۰	۳۰
872	1083	994	1119	1372	5440	مجموع نتایج

آزمون کای دو:

با استفاده از نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن، نتایج تحلیل آماری این پرسشنامه به شرح ذیل به دست آمده است. با توجه به جدول ۴-۷ و سطح معنی داری که کمتر از ۰/۰۵ بوده بنابراین می توان اذعان نمود که بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۴- محاسبات آزمون کای دو فرضیه اصلی

متغیر اصلی	
χ^2	۶۸۹/۰۰۰ ^a
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۲۳

محاسبه ی ضریب همبستگی (شدت اثر) متغیرها با استفاده از ضریب شدت اثر چوپروف:

$$p = \sqrt{\frac{689}{5440 \sqrt{5-1}}} = 0.24$$

مثبت بودن مقدار p مؤید تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر شاخص های عملکرد سازمانی می باشد و شدت اثر آن ۰/۲۴ بوده است.

-بررسی فرضیه فرعی اول

بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی موثر است.

فرض H_0 : بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی تاثیر ندارد.

فرض H_1 : بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی تاثیر دارد.

آزمون دوجمله ای انجام شده:

جدول ۵- محاسبات آزمون دوجمله ای فرضیه فرعی اول

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (1-tailed)
توانایی سازمانی	Group 1	<= 3	62	.34	.۶۰	.022 ^a
	Group 2	> 3	119	.66		
	Total		181	1.00		

نتیجه آزمون:

با توجه به اینکه سطح معنادار کوچک تر از ۰/۰۵ بوده و همچنین نسبت مفروض آزمون (۰/۶۰) از نسبت مشاهده شده (۰/۲۶) بزرگتر است، پس با احتمال ۹۵٪ فرض صفر رد و فرض مقابل آن مورد تایید قرار می گیرد. این به آن معناست که بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی تاثیر دارد.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن: از نتایج این جدول در محاسبه ضریب شدت اثر چوپروف استفاده می شود.

جدول ۶- محاسبات آزمون تحلیل واریانس فریدمن پرسشنامه (پاسخ دهندگان به سوال های فرضیه فرعی اول)

گزینه های طیف پاسخ					پرسش های پرسشنامه	
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	شماره پرسش	ردیف
۲۳	۴۱	۲۸	۳۵	۵۴	۱	۱
۵۲	۴۵	۱۳	۴۰	۳۱	۲	۲
۴۰	۳۱	۱۸	۲۹	۶۳	۳	۳
۵۳	۳۲	۱۵	۴۴	۳۷	۴	۴
۳۱	۱۸	۶۵	۴۳	۲۴	۵	۵
199	167	139	191	209	905	مجموع نتایج

آزمون کای دو:

با استفاده از نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن، نتایج تحلیل آماری این پرسشنامه به شرح ذیل به دست آمده است. با توجه به جدول ۴-۷ و سطح معنی داری که کمتر از ۰/۰۵ بوده بنابراین می توان ادعان نمود که بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۷- محاسبات آزمون کای دو فرضیه فرعی اول

	متغیر اصلی
χ^2	۶۸۹/۰۰۰ ^a
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۲۳

محاسبه ی ضریب همبستگی (شدت اثر) متغیرها با استفاده از ضریب شدت اثر چوپروف:

$$p = \sqrt{\frac{689}{905 \sqrt{5-1}}} = 0.61$$

مثبت بودن مقدار p مؤید تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی می باشد و شدت اثر آن ۰/۶۱ بوده است.

بررسی فرضیه فرعی دوم

بلوغ مدیریت دانش بر وضوح سازمانی موثر است.

فرض H^۰: بلوغ مدیریت دانش بر وضوح سازمانی تاثیر ندارد.

فرض H^۱: بلوغ مدیریت دانش بر وضوح سازمانی تاثیر دارد.

آزمون دوجمله‌ای انجام شده:

جدول ۸- محاسبات آزمون دوجمله‌ای فرضیه فرعی دوم

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (1-tailed)
وضوح سازمانی	Group 1	<= 3	۱۷۹	.46	.۶۰	.031 ^a
	Group 2	> 3	۲۰۵	.54		
	Total		۳۸۴	1.00		

نتیجه آزمون:

با توجه به اینکه سطح معنادار کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده و همچنین نسبت مفروض آزمون (۰/۶۰) از نسبت مشاهده شده (۰/۲۶) بزرگتر است، پس با احتمال ۹۵٪ فرض صفر رد و فرض مقابل آن مورد تایید قرار می‌گیرد. این به آن معناست که بلوغ مدیریت دانش بر وضوح سازمانی تاثیر دارد.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن: از نتایج این جدول در محاسبه ضریب شدت اثر چوپروف استفاده می‌شود.

جدول ۹- محاسبات آزمون تحلیل واریانس فریدمن پرسشنامه (پاسخ دهندگان به سوال های فرضیه فرعی دوم)

گزینه‌های طیف پاسخ					پرسش‌های پرسشنامه	
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	شماره پرسش	ردیف
۱۱	۳۲	۲۴	۴۹	۶۵	۶	۶
۳۴	۲۶	۱۹	۵۵	۴۷	۷	۷
۱۳	۴۷	۳۱	۲۶	۷۲	۸	۸
۱۹	۲۰	۴۶	۲۹	۶۷	۹	۹
۵۰	۶۶	۱۵	۲۰	۳۰	۱۰	۱۰
۵۱	۴۲	۱۸	۲۸	۴۲	۱۱	۱۱
۳	۱۲	۶۲	۳۷	۶۷	۱۲	۱۲
۵۵	۱۹	۵۵	۳۹	۱۳	۱۳	۱۳
۳۲	۲۸	۶۴	۱۸	۳۹	۱۴	۱۴
268	292	334	301	442	1637	مجموع نتایج

آزمون کای دو:

با استفاده از نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن، نتایج تحلیل آماری این پرسشنامه به شرح ذیل به دست آمده است. با توجه به جدول ۴-۷ و سطح معنی داری که کمتر از ۰/۰۵ بوده بنابراین می توان اذعان نمود که بلوغ مدیریت دانش بر وضوح سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۱۰- محاسبات آزمون کای دو فرضیه فرعی دوم

متغیر اصلی	
χ^2	۶۸۹/۰۰۰ ^a
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۲۳

محاسبه ی ضریب همبستگی (شدت اثر) متغیرها با استفاده از ضریب شدت اثر چوپروف:

$$p = \sqrt{\frac{689}{732 \sqrt{5-1}}} = 0.69$$

مثبت بودن مقدار p مؤید تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر وضوح سازمانی می باشد و شدت اثر آن ۰/۶۹ بوده است.

بررسی فرضیه فرعی سوم

بلوغ مدیریت دانش بر کمک سازمانی موثر است.

فرض H_0 : بلوغ مدیریت دانش بر کمک سازمانی تاثیر ندارد.

فرض H_1 : بلوغ مدیریت دانش بر کمک سازمانی تاثیر دارد.

آزمون دوجمله ای انجام شده:

جدول ۱۱- محاسبات آزمون دوجمله ای فرضیه فرعی سوم

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (1-tailed)
کمک سازمانی	Group 1	<= 3	۳۸	.21	.۶۰	.009 ^a
	Group 2	> 3	۱۴۳	.79		
	Total		۱۸۱	1.00		

نتیجه آزمون:

با توجه به اینکه سطح معنادار کوچکتر از ۰/۰۵ بوده و همچنین نسبت مفروض آزمون (۰/۶۰) از نسبت مشاهده شده (۰/۲۶) بزرگتر است، پس با احتمال ۹۵٪ فرض صفر رد و فرض مقابل آن مورد تایید قرار می گیرد. این به آن معناست که بلوغ مدیریت دانش بر کمک سازمانی تاثیر دارد.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن: از نتایج این جدول در محاسبه ضریب شدت اثر چوپروف استفاده می شود.

جدول ۱۲- محاسبات آزمون تحلیل واریانس فریدمن پرسشنامه (پاسخ دهندگان به سوال های فرضیه فرعی سوم)

گزینه‌های طیف پاسخ					پرسش‌های پرسشنامه	
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	شماره پرسش	ردیف
۹	۶۶	۱۲	۲۹	۶۵	۱۵	۱۵
۵	۵۱	۱۸	۳۴	۷۳	۱۶	۱۶
۱۱	۳۳	۲۱	۵۶	۶۰	۱۷	۱۷
۳۵	۵۷	۱۹	۲۴	۴۶	۱۸	۱۸
60	207	70	143	244	724	مجموع نتایج

آزمون کای دو:

با استفاده از نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن، نتایج تحلیل آماری این پرسشنامه به شرح ذیل به دست آمده است. با توجه به جدول ۴-۷ و سطح معنی داری که کمتر از ۰/۰۵ بوده بنابراین می توان اذعان نمود که بلوغ مدیریت دانش بر کمک سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۱۳- محاسبات آزمون کای دو فرضیه فرعی سوم

متغیر اصلی	
χ^2	۶۸۹/۰۰۰ ^a
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۲۳

محاسبه‌ی ضریب همبستگی (شدت اثر) متغیرها با استفاده از ضریب شدت اثر چوپروف :

$$p = \sqrt{\frac{689}{724 \sqrt{5-1}}} = 0.69$$

مثبت بودن مقدار p مؤید تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر کمک سازمانی می باشد و شدت اثر آن ۰/۶۹ بوده است.

بررسی فرضیه فرعی چهارم

بلوغ مدیریت دانش بر محیط سازمانی موثر است.

فرض H_0 : بلوغ مدیریت دانش بر محیط سازمانی تاثیر ندارد.

فرض H_1 : بلوغ مدیریت دانش بر محیط سازمانی تاثیر دارد.

آزمون دوجمله‌ای انجام شده:

جدول ۱۴- محاسبات آزمون دوجمله‌ای فرضیه فرعی چهارم

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (1-tailed)
محیط سازمانی	Group 1	<= 3	۷۸	.43	.۶۰	.037 ^a
	Group 2	> 3	۱۰۳	.57		
	Total		۱۸۱	1.00		

نتیجه آزمون:

با توجه به اینکه سطح معنادار کوچکتر از ۰/۰۵ بوده و همچنین نسبت مفروض آزمون (۰/۶۰) از نسبت مشاهده شده (۰/۴۳) بزرگتر است، پس با احتمال ۹۵٪ فرض صفر رد و فرض مقابل آن مورد تایید قرار می گیرد. این به آن معناست که بلوغ مدیریت دانش بر محیط سازمانی تاثیر دارد.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن: از نتایج این جدول در محاسبه ضریب شدت اثر چوپروف استفاده می شود .

جدول ۱۵- محاسبات آزمون تحلیل واریانس فریدمن پرسشنامه (پاسخ دهندگان به سوال های فرضیه فرعی چهارم)

گزینه‌های طیف پاسخ				پرسش‌های پرسشنامه		
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	شماره پرسش	ردیف
۲۳	۱۵	۷۳	۴۱	۲۹	۱۹	۱۹
۲۹	۳۲	۴۷	۲۰	۵۳	۲۰	۲۰
۵۱	۵۵	۱۲	۳۶	۲۷	۲۱	۲۱
103	102	132	97	109	543	مجموع نتایج

آزمون کای دو:

با استفاده از نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن، نتایج تحلیل آماری این پرسشنامه به شرح ذیل به دست آمده است. با توجه به جدول ۱۳ و سطح معنی داری که کمتر از ۰/۰۵ بوده بنابراین می توان ادعان نمود که بلوغ مدیریت دانش بر محیط سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۱۶- محاسبات آزمون کای دو فرضیه فرعی چهارم

متغیر اصلی	
χ^2	۵۱۳/۰۰۰ ^a
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۳۹

محاسبه ی ضریب همبستگی (شدت اثر) متغیرها با استفاده از ضریب شدت اثر چوپروف:

$$p = \sqrt{\frac{513}{543\sqrt{5}-1}} = 0.68$$

مثبت بودن مقدار p مؤید تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر محیط سازمانی می باشد و شدت اثر آن ۰/68 بوده است.

بررسی فرضیه فرعی پنجم

بلوغ مدیریت دانش بر مشوق سازمانی موثر است.

فرض H_0 : بلوغ مدیریت دانش بر مشوق سازمانی تاثیر ندارد.

فرض H_1 : بلوغ مدیریت دانش بر مشوق سازمانی تاثیر دارد.

آزمون دوجمله ای انجام شده:

جدول ۱۷- محاسبات آزمون دوجمله ای فرضیه فرعی پنجم

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (1-tailed)
مشوق سازمانی	Group 1	≤ 3	۴۵	.25	.۶۰	.031 ^a
	Group 2	> 3	۱۳۶	.75		
	Total		۱۸۱	1.00		

نتیجه آزمون:

با توجه به اینکه سطح معنادار کوچک تر از ۰/۰۵ بوده و همچنین نسبت مفروض آزمون (۰/۶۰) از نسبت مشاهده شده (۰/۲۵) بزرگتر است، پس با احتمال ۰/۹۵ فرض صفر رد و فرضیه ی مقابل آن مورد تایید قرار می گیرد. این به آن معناست که بلوغ مدیریت دانش بر مشوق سازمانی تاثیر دارد.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن: از نتایج این جدول در محاسبه ضریب شدت اثر چوپروف استفاده می شود.

جدول ۱۷- محاسبات آزمون تحلیل واریانس فریدمن پرسشنامه (پاسخ دهندگان به سوال های فرضیه فرعی پنجم)

گزینه‌های طیف پاسخ					پرسش‌های پرسشنامه	
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	شماره پرسش	ردیف
۲۲	۳۱	۵۴	۳۳	۴۱	۲۲	۲۲
۱۳	۶۶	۱۶	۵۴	۳۴	۲۳	۲۳
۳۳	۱۵	۴۰	۶۲	۳۱	۲۴	۲۴
68	112	110	149	106	545	مجموع نتایج

آزمون کای دو:

با استفاده از نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن، نتایج تحلیل آماری این پرسشنامه به شرح ذیل به دست آمده است. با توجه به جدول ۸ و سطح معنی داری که کمتر از ۰/۰۵ بوده بنابراین می توان اذعان نمود که بلوغ مدیریت دانش بر مشوق سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۱۸- محاسبات آزمون کای دو فرضیه فرعی پنجم

متغیر اصلی	
χ^2	۶۹۲/۰۰۰ ^a
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۳۲

محاسبه‌ی ضریب همبستگی (شدت اثر) متغیرها با استفاده از ضریب شدت اثر چوپروف:

$$p = \sqrt{\frac{692}{545\sqrt{5}-1}} = 0.79$$

مثبت بودن مقدار p مؤید تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر مشوق سازمانی می باشد و شدت اثر آن ۰/۷۹ بوده است.

بررسی فرضیه فرعی ششم

بلوغ مدیریت دانش بر ارزیابی سازمانی موثر است.

فرض H^{۰۰}: بلوغ مدیریت دانش بر ارزیابی سازمانی تاثیر ندارد.

فرض H^۱: بلوغ مدیریت دانش بر ارزیابی سازمانی تاثیر دارد.

آزمون دوجمله‌ای انجام شده:

جدول ۱۹- محاسبات آزمون دوجمله‌ای فرضیه فرعی ششم

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (1-tailed)
ارزیابی سازمانی	Group 1	<= 3	62	.34	.۶۰	.022 ^a
	Group 2	> 3	119	.66		
	Total		181	1.00		

نتیجه آزمون:

با توجه به اینکه سطح معنادار کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده و همچنین نسبت مفروض آزمون (۰/۶۰) از نسبت مشاهده شده (۰/۲۶) بزرگتر است، پس با احتمال ۹۵٪ فرض صفر رد و فرض مقابل آن مورد تایید قرار می‌گیرد. این به آن معناست که بلوغ مدیریت دانش بر ارزیابی سازمانی تاثیر دارد.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن: از نتایج این جدول در محاسبه ضریب شدت اثر چوپروف استفاده می‌شود.

جدول ۲۰- محاسبات آزمون تحلیل واریانس فریدمن پرسشنامه (پاسخ دهندگان به سوال های فرضیه فرعی ششم)

گزینه‌های طیف پاسخ					پرسش‌های پرسشنامه	
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	شماره پرسش	ردیف
۸	۴۹	۱۷	۵۹	۴۸	۲۵	۲۵
۸۰	۲۴	۱۱	۲۷	۳۹	۲۶	۲۶
۲۷	۳۲	۴۵	۲۳	۵۴	۲۷	۲۷
۱۱۵	۱۰۵	۷۳	۱۰۹	۱۴۱	۵۴۳	مجموع نتایج

آزمون کای دو:

با استفاده از نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن، نتایج تحلیل آماری این پرسشنامه به شرح ذیل به دست آمده است. با توجه به جدول ۴-۷ و سطح معنی‌داری که کمتر از ۰/۰۵ بوده بنابراین می‌توان اذعان نمود که بلوغ مدیریت دانش بر ارزیابی سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۲۱- محاسبات آزمون کای دو فرضیه فرعی ششم

متغیر اصلی	
χ^2	۶۸۹/۰۰۰ ^a
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۲۳

محاسبه‌ی ضریب همبستگی (شدت اثر) متغیرها با استفاده از ضریب شدت اثر چوپروف:

$$p = \sqrt{\frac{689}{543 \sqrt{5-1}}} = 0.79$$

مثبت بودن مقدار p مؤید تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی می باشد و شدت اثر آن ۰/۷۹ بوده است.

بررسی فرضیه فرعی هفتم

بلوغ مدیریت دانش بر اعتبار سازمانی موثر است.

فرض H_0 : بلوغ مدیریت دانش بر اعتبار سازمانی تاثیر ندارد.

فرض H_1 : بلوغ مدیریت دانش بر اعتبار سازمانی تاثیر دارد.

آزمون دوجمله‌ای انجام شده:

جدول ۲۲- محاسبات آزمون دوجمله‌ای فرضیه فرعی دوم

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Asymp. Sig. (1-tailed)
اعتبار سازمانی	Group 1	<= 3	۱۷۹	.46	.۶۰	.031 ^a
	Group 2	> 3	۲۰۵	.54		
	Total		۳۸۴	1.00		

نتیجه آزمون:

با توجه به اینکه سطح معنادار کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده و همچنین نسبت مفروض آزمون (۰/۶۰) از نسبت مشاهده شده (۰/۲۶) بزرگتر است، پس با احتمال ۹۵٪ فرض صفر رد و فرض مقابل آن مورد تایید قرار می گیرد. این به آن معناست که بلوغ مدیریت دانش بر اعتبار سازمانی تاثیر دارد.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن: از نتایج این جدول در محاسبه ضریب شدت اثر چوپروف استفاده می شود.

جدول ۲۳- محاسبات آزمون تحلیل واریانس فریدمن پرسشنامه (پاسخ دهندگان به سوال های فرضیه فرعی هفتم)

گزینه‌های طیف پاسخ				پرسش‌های پرسشنامه		
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	شماره پرسش	ردیف
۱۳	۱۶	۵۰	۵۹	۴۳	۲۸	۲۸
۲۷	۴۲	۳۱	۴۹	۳۲	۲۹	۲۹
۱۹	۴۰	۵۵	۲۱	۴۶	۳۰	۳۰
۵۹	۹۸	۱۳۶	۱۲۹	۱۲۱	۵۴۳	مجموع نتایج

آزمون کای دو:

با استفاده از نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن، نتایج تحلیل آماری این پرسشنامه به شرح ذیل به دست آمده است. با توجه به جدول ۴-۷ و سطح معنی داری که کمتر از ۰/۰۵ بوده بنابراین می توان اذعان نمود که بلوغ مدیریت دانش بر وضوح سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۲۴- محاسبات آزمون کای دو فرضیه فرعی دوم

متغیر اصلی	
x^2	۶۸۹/۰۰۰ ^a
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۲۳

محاسبه ی ضریب همبستگی (شدت اثر) متغیرها با استفاده از ضریب شدت اثر چوپروف:

$$p = \sqrt{\frac{689}{543 \sqrt{5-1}}} = 0.79$$

مثبت بودن مقدار p مؤید تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر توانایی سازمانی می باشد و شدت اثر آن ۰/۷۹ بوده است

منابع و مآخذ

۱. حسنقلی پور، ط، عابدی جعفری، ح. و خطیبیان، ن. (۱۳۸۸). سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان ها از طریق یک مدل بلوغ توسعه یافته مدیریت دانش، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره ۱۴، ۱۴۸-۱۲۱.
۲. حسین پور، د. و آذر، م. (۱۳۹۰). بررسی رابطه سرمایه فکری و اجتماعی با عملکرد سازمانی از نظر مدیران و کارکنان. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، دوره ۳، شماره ۷، صفحات ۲۹-۱۹.
۳. خوانساری، ج. (۱۳۸۴). بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه های تخصصی امور برق وزارت نیرو. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، رساله دکتری رشته کتابداری.
۴. فتحیان، محمد. اخوان، پیمان و چراغعلی، سمیه (۱۳۹۳). بررسی تاثیر به کارگیری مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با استفاده از کارت امتیازی متوازن. فصلنامه مهندسی صنایع و مدیریت شریف، تابستان، دوره ۱-۳۰، شماره ۱/۲، ص ۱۲۷-۱۳۹.
۵. قربانی زاده، و. حبیبی بدآبادی، ح و ابراهیم زاده، ح. (۱۳۹۱). نقش تعدیل کننده فرایند یادگیری در رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد سازمانی. فصلنامه پژوهش های مدیریت عمومی، دوره ۵، شماره ۶، صفحات ۱۶۱-۱۳۵.
۶. مقیمی، م. امامی، ف و کاظمی، م. (۱۳۹۰). ارزیابی و اولویت بندی شاخصه های سرمایه اجتماعی و اثیر آن بر عملکرد سازمانی در نظام دانشگاهی. فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۹، شماره ۲، صفحات ۶۰-۲۹.

1. Zaim H. 2006. 'Knowledge management implementation in IZGAZ', *Journal of Economic and Social Research*, 8 (2): 1-25.
2. Politis J.D. 2002. 'Transformational and transactional leadership enabling (disabling) knowledge acquisition of self-managed teams: the consequences for performance'. *The Leadership and Organisational Development Journal*, 23 (4): 186-197.
3. Sanchez M.P.S and Palacios M.A. 2008. 'Knowledge-based manufacturing enterprises: evidence from a case study'. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19 (4): 447-468.
4. Nonaka I and Takeuchi H.2005. *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
5. Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy, *California Management Review*, 41(3).
6. Bose, S. & Thomas. K. (2004). Applying the balanced scorecard for better performance of intellectual capital, *the journal of intellectual capital*, 8(4).
7. Yang J and Wang C. 2004. 'Advancing organisational effectiveness and knowledge management implementation'. *Tourism Management*, 25 (5): 593-601.
8. Chen, Y., Huang, H., (2012), "Knowledge management fit and its implications for business performance: A profile deviation analysis", *Knowledge-Based Systems*, 80, 828-800.
9. Noruzy, A., Majazi Dalfard, V., Azhdari, B., Nazari, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64 (5), 1073-1085.