

## مدل ساختاری روابط میان ارزش‌های فرهنگی و مسئولیت اجتماعی با نقش میانجی مدیریت دانش

(مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی دانشگاه سراسری ارومیه)

محمد اصلاحی\*<sup>۱</sup>

میرمحمد سیدعباس‌زاده<sup>۲</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین ارزش‌های فرهنگی و مسئولیت اجتماعی با نقش میانجی مدیریت دانش میان اعضای هیئت علمی دانشگاه سراسری ارومیه صورت گرفت. جامعه آماری شامل اعضای هیئت علمی مشغول به خدمت در دانشگاه سراسری ارومیه به تعداد ۳۹۲ نفر بود؛ تعداد ۱۹۶ نفر به عنوان نمونه با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی متناسب با حجم انتخاب شدند. پژوهش حاضر از نظر هدف به صورت کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها به صورت توصیفی از نوع همبستگی است که همبستگی از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد استفاده قرار گرفت. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد و محقق‌ساخته مدیریت دانش، ارزش‌های فرهنگی و مسئولیت اجتماعی استفاده شد. جهت بررسی روایی پرسشنامه از روایی سازه و تحلیل عاملی تأییدی و جهت بررسی پایایی از آلفای کرونباخ برای هر یک از پرسشنامه‌ها جهت اثبات پایایی متغیرهای پژوهش استفاده شد. نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان دادند که میان ارزش‌های فرهنگی و مدیریت دانش، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین میان متغیرهای ارزش‌های فرهنگی و مسئولیت اجتماعی، رابطه مثبت و وجود معناداری دارد. درعین حال با میانجی‌گری مدیریت دانش میان ارزش‌های فرهنگی با مسئولیت اجتماعی اعضای هیئت علمی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش مؤید نقش و جایگاه ارزش‌های فرهنگی در توسعه مسئولیت اجتماعی اعضای هیئت علمی در دانشگاه است. در نهایت می‌توان چنین مطرح نمود که رابطه‌ای با جهت مثبت میان فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی وجود دارد؛ لذا با بسترسازی و نهادینه‌کردن مناسب جو و فرهنگ سازمانی در میان اعضای هیئت علمی و مدیریت دانش به عنوان سازوکاری با هدف انعطاف‌پذیری و نوآوری زمینه‌های بروز، پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بیشتری میان اعضای هیئت علمی محقق خواهد شد.

**واژگان کلیدی:** مدیریت دانش، ارزش‌های فرهنگی، مسئولیت اجتماعی، اعضای هیئت علمی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری آموزش عالی، گرایش اقتصاد و مدیریت مالی آموزش عالی، گروه علوم تربیتی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران. (نویسنده مسئول) [Eslahi.mohammad@ut.ac.ir](mailto:Eslahi.mohammad@ut.ac.ir)

<sup>۲</sup> استاد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه ادبیات، دانشگاه ارومیه. [m.abbaszadeh@urmia.com](mailto:m.abbaszadeh@urmia.com)

## مقدمه

مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها به‌عنوان دستورالعملی برای کسب‌وکار اخلاقی در طی سال‌های اخیر رشد فزاینده‌ای داشته است. وسعت این مفهوم و حرکت آن را می‌توان از تعداد کثیر انتشارات، کنفرانس‌ها و سازمان‌های فعال در این زمینه دریافت (دوون، ۲۰۰۵؛ ایسلام و فرنچ، ۲۰۲۲). به‌طور کلی موضوع و مفهوم مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها در طی سال‌های اخیر با توجه به رشد سازمان‌های غیردولتی، جنبش‌های اعتراضی علیه قدرت سازمان‌ها، افزایش آگاهی‌های اجتماعی، توسعه بازارهای سرمایه، رسوایی‌های مالی و اخلاقی شرکت‌های بزرگ تبدیل به پارادایم مسلط و غالب در فضای اداره سازمان‌ها شده است. در این راستا افکار عمومی به‌ویژه در جوامعی که در آن‌ها دیدگاه برنده-برنده جایگزین شده است، بنگاه‌های اقتصادی و سرمایه‌داران را کسانی می‌پندارند که برای سود بیشتر به ضرر جامعه عمل می‌کنند؛ بدین‌شکل هرروز بر تعداد کسانی که به نظارت و کنترل شرکت‌های بزرگ بر زندگی بشری اعتراض دارند، افزوده می‌شود. مسئله مذکور به‌نحوی است که در گردهمایی‌های سران شرکت‌ها یا رهبران کشورهای صنعتی در اجلاس‌هایی مانند سیاتل، شاهد قدرت‌نمایی جنبش‌های اعتراضی بوده‌ایم. محققان برجسته مدیریت مانند وارن بنیس، چالز هندی، فیلیپ کاتلر، میچل پورتر و پیتر سنگه همگی بر این موضوع تمرکز داشته‌اند. همچنین دانشگاه‌هایی مانند برکلی، بوستون، هاروارد، آکسفورد و استنفورد مراکز اختصاصی در راستای اخلاق کسب‌وکار ایجاد کرده‌اند. بسیاری از دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی روش‌های درحال توسعه‌ای درباره کسب‌وکار و جامعه ایجاد کرده‌اند که می‌توانند با برنامه‌های آموزشی و درسی ادغام شوند. شاید بزرگ‌ترین نشانه تغییر، مربوط به موضوعات و علائق دانشجویان باشد که در ۲ زمینه مدیریت آموزش و کسب‌وکار، خواستار بهبود اجتماعی هستند (نایت، ۲۰۰۶ به نقل از گلاواس، ۲۰۰۹).

تغییرات اقتصادی، سیاسی و اجتماعی گسترده‌ای در دهه‌های گذشته در بخش‌های متفاوت دانشگاه‌ها پدیدار شدند. از این‌رو نظام‌های دانشگاهی را با چالش‌های جدید اجتماعی در فعالیت‌های اصلی‌شان مواجه کردند که باید آن‌ها را برآورده سازند (واسیلیسکا و همکاران، ۲۰۱۰). لیکن دانشگاه‌ها به‌عنوان یک سیستم اجتماعی باز نمی‌توانند بدون پیوند مستقیم با سایر زمینه‌های اجتماعی، زیست داشته‌باشند. این مسئله بدین‌علت است که دانش و نوآوری به‌عنوان نیروهای محرک رشد اقتصادی و توسعه اجتماعی محسوب می‌شوند (جیفری و راتو، ۲۰۱۴؛ هانگ، ۲۰۲۲). در واقع دانشگاه‌ها هستند که از گذرگاه‌های متفاوت، نقش مهمی را در جامعه با توجه به پرورش رهبران آینده و سیاست‌گذاران ایفا می‌کنند. این امر نشان‌دهنده آن است که نظام دانشگاهی در حال حاضر نیاز به ادغام اصول مسئولیت اجتماعی در کارویژه‌های اصلی خود یعنی آموزش، پژوهش و مسئولیت‌های اجتماعی دارد (گاردی و همکاران، ۲۰۱۳؛ رالف و استوب، ۲۰۱۴). بر این اساس دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در سراسر جهان با درپیش گرفتن سیاست‌های مربوط به پایداری، به توسعه ارزش‌های اخلاقی و ارتقاء روابط با ذی‌نفعان و ذی‌نقشان بیرونی پرداخته‌اند (زمان و همکاران، ۲۰۲۲)؛ زیرا دانشگاه‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای در تأمین، تولید و توسعه سرمایه انسانی برای زیست‌بوم‌ها با توجه به جهت‌گیری اقتصاد به سمت اقتصاد دانش‌محور و دانایی‌محور دارند. دولت‌ها نیز فراتر از این به نقش دانشگاه‌ها در ایجاد برابری اجتماعی از طریق تحرک اجتماعی که دانشگاه‌ها در میان اقشار ضعیف جامعه ایجاد می‌کنند، توجه دارند (سیماکو و همکاران، ۲۰۱۹).

امروزه «مدیریت دانش» به‌عنوان فرایندی جهت کسب مزیت رقابتی قلمداد می‌شود (گلوت و تریزیوسکس، ۲۰۰۴). امروزه تمرکز بر تلاش‌های مدیریت دانش در درون مرزهای سازمان، یکی از عوامل اصلی شکست تمامی تلاش‌های مدیریت دانش است. سازمان‌هایی که قلمروی دانش خود را به بیرون از سازمان گسترش داده‌اند، توانسته‌اند از طریق تعامل رودررو با ارباب‌رجوع، سهامداران و دیگر ذی‌نفعان خود، بینش‌های مهمی درباره تولیدات و خدمات خود به دست آورند و خدمات جدیدی را تولید و ایجاد نمایند (پاول، ۱۹۹۶ به نقل از صلواتی و همکاران، ۱۳۹۳). از بزرگترین اهداف مدیریت دانش می‌توان به جلوگیری از دوباره‌کاری‌ها، تکرار مجدد اشتباه‌ها و کاهش هزینه‌ها اشاره نمود (رادفر و همکاران، ۱۳۹۳). هنوز در دانشگاه‌ها با وجود عمومیت یافتن مدیریت دانش در عرصه‌های اقتصادی و تجارت، مدیریت و تسهیم دانش جایگاه خود را کسب نکرده‌اند؛ درحالی‌که دانشگاه‌ها با داشتن مراکز پژوهشاتی به‌عنوان یک منبع تولید دانش به‌شمار می‌آیند و باید پیشروی به‌کارگیری مدیریت دانش در جامعه باشند. همچنین ایجاد مدیریت دانش در دانشگاه‌ها، مؤسسات آموزش عالی و به‌طور کلی تمامی سازمان‌های دانش‌بنیان جهت ایجاد و نگهداری چهارچوبی که تمام اعضا با استفاده از امن قادر به به‌کارگیری دانش جهت بهره‌برداری در امر آموزش، یادگیری، یاددهی، پژوهش و دستیابی به اطلاعات مورد نیاز در هر زمان و مکان با توجه به توسعه فناوری‌ها و هوشمندشدن سازمان‌ها الزامی می‌باشد (نیک‌پور و سلاجقه، ۱۳۸۹). در این راستا از مهم‌ترین مانع اجرا یا اثربخشی مدیریت دانش در سازمان می‌توان به فقدان فرهنگ‌سازی مناسب، تسهیم و تبادل دانش و عدم درک مزایای بی‌شمار مدیریت دانش در میان کارکنان اشاره نمود (پائولین و ماسون، ۲۰۰۲؛ کارسیکاس، ۲۰۲۲)؛ لذا دانشگاه می‌بایستی با ایجاد تحولاتی در رویکرد مشارکتی از آزادی کافی برای اجرای فعالیت‌های علمی و آموزشی برخوردار باشد. همچنین با تکیه بر الگوی نوین تصمیم‌گیری (شناختی و فراشناختی)، زمینه مشارکت برای همگان از جمله اعضای هیئت‌علمی را فراهم سازد. اجماع عمومی بر این مسئله وجود دارد که «فرهنگ سازمانی» نوعی فلسفه مدیریتی می‌باشد که روشی برای مدیریت سازمان‌ها جهت ارتقاء عملکرد و اثربخشی کلی آن‌ها ایجاد می‌نماید. همچنین در محیط رقابتی معاصر، فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک ابزار قوی جهت سنجیدن کارکردهای سازمانی به‌شمار می‌رود. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که فرهنگ سازمانی می‌تواند بر نگرش‌ها، احساسات، تعاملات و عملکرد اعضای سازمان تأثیرگذار باشد. همچنین بر دامنه وسیعی از مسائل فردی و سازمانی مانند تعهد سازمانی، وفاداری و رضایت شغلی تأثیر گذارد (راشیدی و همکاران، ۱۳۹۱).

«مسئولیت‌پذیری اجتماعی»، موضوعی بسیار مهم و باارزش در مدیریت جدید است؛ زیرا عدم توجه مدیران به مسئولیت اجتماعی مانع از خدمت موثر آن‌ها به جامعه و توسعه و اعتبار سازمان خواهد شد. اهمیت کلیدی مسئولیت اجتماعی در مورد دانشگاه‌ها نیز از این واقعیت ناشی می‌شود که دانشگاه‌ها مراکز ذکاوت، دانش و فعالیت خلاق و نوآورانه هستند و نقش کلیدی در توسعه علمی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی در جامعه دارند. مخصوصاً اینکه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی می‌توانند دانش کسب‌شده، علم، پژوهش فعالیت‌های نوآورانه و هنرمندانه را حفظ و توسعه دهند. این سازمان‌ها دارای نقش مهمی در بحث‌های اجتماعی و اخلاقی جامعه می‌باشند. علاوه بر این نهادهای آموزشی دارای نقش ویژه در جامعه می‌باشند و خدمات مربوط به انتقال دانش به افراد، سازمان‌های عمومی و خصوصی و به‌طور کلی جامعه را فراهم می‌سازند (گوروا و همکاران، ۲۰۰۹). عمومیت و گسترش آموزش عالی که ویژگی برجسته دنیای مدرن می‌باشد و مؤسسات آموزش عالی سرتاسر دنیا توسعه یافته‌اند (صالحی، ۱۳۸۳)؛ یکی از عوامل توجه به مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها می‌باشد. از نظر واسیلیسکو و همکاران (۲۰۱۰) عواملی مانند جهانی‌شدن، جامعه دانش‌محور، نوآوری و توسعه فناوری و تأکید فزاینده روی عوامل مؤثر بر بازار کار می‌توانند در توجه بیشتر به مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها

و مراکز آموزش عالی نقش اساسی ایفا نمایند. در این راستا گیبونز معتقد است که دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به وسیله بافت جدیدی تحت تأثیر واقع شده‌اند که می‌تواند بر افکار سیاسی، جهانی شدن، نوآوری و اقتصاد دانش تأثیر بگذارد (گیبونز، به نقل از واسیلسکو و همکاران، ۲۰۱۰).

کارول در سال ۱۹۷۹، ۴ بخش متفاوت از «مسئولیت اجتماعی» را به منظور ارائه یک مدل با یکدیگر ترکیب نمود. ۴ نوع مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها در این مدل عبارت‌اند از مسئولیت اقتصادی، مسئولیت قانونی، مسئولیت اخلاقی و مسئولیت بشردوستانه (اختیاری). آن‌ها کاملاً از یکدیگر جدانمی‌باشند و به مثابه یک زنجیر هستند که در یک سمت آن دغدغه‌های اقتصادی و در سمت دیگر دغدغه‌های اجتماعی نهفته‌اند. وی استدلال نمود سازمان‌هایی که تمایل به ارائه مسئولیت اجتماعی دارند نیاز به تعریف اساسی از مسئولیت اجتماعی سازمان، درک درستی از موضوعات مربوط به مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها و مشخص کردن فلسفه پاسخ‌گویی به موضوعات مربوط به مسئولیت اجتماعی سازمان دارند (کارول، ۱۹۷۹؛ جمالی و میرشاک، ۲۰۰۷). وبر<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) در بررسی چالش‌های اساسی فراروی آموزش عالی در هزاره سوم با تأکید بر پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری به عنوان یکی از رسالت‌های دانشگاه‌ها، خاطر نشان می‌سازد که دانشگاه‌ها باید با دقت بیشتری به دیدگاه‌های جامعه توجه نمایند و در برابر این نیازها حساسیت بیشتری نشان دهند (حسین قلی زاده و همکاران، ۱۳۸۶). بر این اساس دانشگاه‌ها نه تنها مسئولیت عرضه آموزش و انجام پژوهش را بر عهده دارند؛ بلکه مستقیماً در قبال رشد و توسعه اقتصادی جامعه و حل مسائل نیز مسئول‌اند (ساتز، ۲۰۰۵). واضح است که دستیابی به این هدف مستلزم سیاست‌گذاری نظام‌مند و منسجمی است که با بهره‌گیری از سیستم‌ها و سازوکارهای مناسب، قابلیت‌های فکری تولیدشده در دانشگاه‌ها را مهار و به دارایی‌های فکری ارزش‌زا تبدیل سازد؛ لذا این نکته که چگونه می‌توان با مدیریت بهینه فعالیت‌های دانشی در دانشگاه به کاربست مؤثر دارایی‌های دانشی موجود و ایجاد ارزش افزوده دست یافت، مسئله‌ای است که هنوز در ادبیات مدیریت دانش آموزش عالی بی‌پاسخ است. مروری بر ادبیات کاربست دانش، حکایت از وجود مطالعات سرآمد بسیار معدود و انگشت‌شماری دارد که با موضوع بررسی مدل‌های کاربست دانش به‌ویژه در حوزه آموزش عالی و در سطح دانشگاه‌ها صورت گرفته‌اند (حسین قلی‌زاده و همکاران، ۱۳۸۶).

براساس ارزیابی از نتایج پژوهش‌های پیشین عواملی از جمله منابع انسانی، فناوری‌ها، توانایی به‌کارگیری دانش، ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی با موفقیت و گسترش برنامه مدیریت دانش همبسته هستند. شناسایی این عوامل، اهمیت بالقوه‌ای در سازمان‌ها از جمله دانشگاه دارد (چوی، ۲۰۰۶؛ گلدباخ و همکاران، ۲۰۲۲). آماده‌سازی فرهنگ (ارزش‌ها و رفتارها) یک سازمان برای مدیریت دانش، مهم‌ترین و مشکل‌ترین چالش است؛ زیرا موفقیت مدیریت دانش به انگیزه، تمایل و توان افراد برای به اشتراک‌گذاری دانش و استفاده از دانش دیگران متکی است.

<sup>3</sup> Weber

در میان پژوهش‌هایی که در زمینه ارتباط بین ارزش‌ها، مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی صورت گرفته‌اند می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

کیخا و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «مطالعه مسئولیت اجتماعی گروه‌های آموزشی» که با روش کیفی صورت گرفت، با واکاوی ادبیات پژوهش به این نتیجه رسیدند که مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی، مسئولیت اخلاقی، مسئولیت قانونی، مسئولیت زیست‌محیطی، مشارکت اجتماعی و اقتصادی بیشترین فراوانی را از دیدگاه خبرگان داشتند.

رئیس‌ان (۱۳۹۶) در پژوهشی به «بررسی ارتباط بین مسئولیت اجتماعی و تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق مدل سیستمی مدیریت دانش» پرداخت. نتایج پژوهش مذکور نشان دادند که رابطه معناداری میان مسئولیت اجتماعی با شیوه‌های مدیریت منابع انسانی (یادگیری و توسعه، طراحی شغل، ارتباطات، مشارکت و ارزیابی عملکرد) وجود داشت. همچنین میان مدیریت دانش و شیوه‌های منابع انسانی، همبستگی مثبت و رابطه معناداری وجود داشت.

شفایی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «مطالعه وضعیت موجود دانشگاه تهران در رابطه با مسئولیت اجتماعی آن براساس دیدگاه اعضای هیئت علمی مبتنی بر الگوی والایس» به این نتایج رسیدند که وضعیت مسئولیت اجتماعی در دانشگاه تهران چندان مطلوب و رضایت‌بخش نمی‌باشد. با توجه به اینکه وضعیت مسئولیت اجتماعی دانشگاه در ۴ حوزه دانشگاه مسئول به لحاظ اجتماعی و زیست‌محیطی، آموزش معتبر و مسئولانه حرفه‌ای و شهروندی، مدیریت اجتماعی دانش و مشارکت اجتماعی و حمایت از توسعه پایدار مورد بررسی قرار گرفت؛ نتایج نظرسنجی از اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران مؤید این مطلب بودند که وضعیت موجود دانشگاه در هر ۴ حوزه فوق، چندان رضایت‌بخش و مطلوب نمی‌باشد و مستلزم بهبود است. بدین منظور براساس تحلیل داده‌ها و الگوبرداری از تجارب دانشگاه‌های سایر کشورها جهت بهبود وضعیت مسئولیت اجتماعی دانشگاه تهران در قالب ۴ حوزه فوق، راهکارهایی ارائه شدند که می‌توانند مورد استفاده سایر دانشگاه‌های کشور نیز قرار گیرند. شایسته است دانشگاه‌ها ایجاد تصویر مطلوب درون و برون سازمانی خود را بیش‌ازپیش مورد توجه قرار دهند. همچنین یک واحد مستقل به‌منظور پیشبرد امور مربوط به مسئولیت اجتماعی دانشگاهی تأسیس نمایند. پیوستن به شبکه‌های بین‌المللی مسئولیت اجتماعی دانشگاهی و ایجاد مرکز پژوهش‌های مسئولیت اجتماعی در دانشگاه و دانشکده‌های آن‌ها نیز از اهم پیشنهادها کاربردی بود.

علی محمدلو و همکاران (۱۳۹۳) با استفاده از تکنیک دلفی فازی به «بررسی شناسایی مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی دانشگاه شیراز» پرداختند. یافته‌های پژوهش مذکور نشان دادند که مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی شامل مسئولیت آموزش و پژوهش، مسئولیت قانونی، مسئولیت اخلاقی و مسئولیت زیست‌محیطی بودند.

صلواتی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «مدیریت دانش و مسئولیت‌پذیری اجتماعی (مورد مطالعه: سازمان‌های بخش انرژی شهرستان سنندج)» نشان دادند که مدیریت دانش و ابعاد آن با مسئولیت‌پذیری اجتماعی دارای رابطه مثبت و معناداری در سازمان‌های مورد مطالعه بود. همچنین نتایج انتقال دانش و مسئولیت اخلاقی، مهم‌ترین ابعاد مدیریت دانش و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بودند.

شافعی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به «بررسی وضعیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمانی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی غرب کشور» پرداختند. نتایج حاکی از آن بودند که در دانشگاه‌ها در بحث حمایت‌های اقتصادی و زیست‌محیطی از جامعه امتیازی در سطح اهمال کسب نمودند؛ به عبارت دیگر دانشگاه‌های مورد مطالعه در میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی نسبت به سایر دانشگاه‌های برتر دنیا تفاوت معناداری داشتند.

مشبکی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها» به این نتیجه رسیدند که مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان دارای همبستگی مثبت و بالایی بودند ( $P < 0.05$ ). همچنین مدل ذهنی کارکنان، اصلی‌ترین مؤلفه مؤثر بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بود.

رضاییان فردویی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «مدل‌یابی نقش اخلاق در موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش» به این نتیجه رسیدند که رابطه بین شاخص‌های اخلاقی و ابعاد کارکردی فرایند مدیریت دانش، معنادار بود.

ابراهیمی‌نژاد و اکبری (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان «رابطه دیدگاه ارزشی مدیران و ایفای نقش مسئولیت اجتماعی آن‌ها در سازمان‌های دولتی» به این نتیجه رسیدند که بین ارزش‌های نظری، زیبایی‌شناختی، اجتماعی سیاسی و اعتقادی، مذهبی مدیران و ایفای نقش مسئولیت اجتماعی آن‌ها رابطه معناداری وجود داشت. در این پژوهش بین ارزش اقتصادی مدیران و ایفای نقش مسئولیت اجتماعی آن‌ها، رابطه معناداری به دست نیامد.

حسین‌قلی‌زاده و همکاران (۱۳۸۶) در پژوهشی به «بررسی نسبت میان فرایند مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد» پرداختند. نتایج نشان دادند که درونی‌سازی در قلمرو مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد از بالاترین جایگاه برخوردار بود. سپس به ترتیب اجتماعی‌شدن، برونی‌سازی و ترکیب در مراتب بعدی قرار گرفتند. همچنین میان فرهنگ سازمانی و ابعاد متفاوت مدیریت دانش، رابطه مثبت و معناداری وجود داشت.

قربانی و همکاران (۱۳۸۴) در پژوهشی با عنوان «اخلاق و مسئولیت اجتماعی مدیران» با ارائه تاریخچه اخلاق و مسئولیت اجتماعی، اهمیت آن‌ها در جامعه فعلی، بیان تعاریف و دیدگاه‌های گوناگون، رابطه بین اخلاق و مسئولیت اجتماعی با بررسی ارتباط آن با توسعه پایدار به این نتیجه رسیدند که حرکت شرکت‌ها در جهت اهداف خود و بخصوص کسب سود می‌باشد. اخلاق و مسئولیت اجتماعی تضمین‌کننده رسیدن به این اهداف می‌باشند. البته اهداف را در سال‌های متمادی تضمین خواهند نمود، به شرط آنکه مدیران نیز به اخلاق و مسئولیت‌های اجتماعی خود در جامعه کاملاً واقف باشند.

لوپز و همکاران (۲۰۰۴) پژوهشی با عنوان «مدیریت دانش، حلقه اتصال فرهنگ و یادگیری سازمانی» انجام دادند. پرسش اصلی پژوهش مذکور بدین صورت بود که فرهنگ سازمانی چگونه بر مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و سرانجام عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد؟ نتایج نشان دادند که فرهنگ مشارکتی، توسعه یادگیری سازمانی را ترغیب می‌کند که به نوبه خود تأثیری مهم بر عملکرد کارکنان دارد. فرهنگ مشارکتی به خودی خود مزیت رقابتی به‌شمار نمی‌آید. فرهنگ باید با تکیه بر آموزش و با هدف ارتقاء عملکرد رقابتی، منش‌ها و خطوط راهنمای سازمان را اصلاح نماید. اثربخشی ابتکارات مدیریت دانش تحت تأثیر اجتماعی است که یادگیری در آن صورت می‌گیرد. بررسی مجدد فرهنگ در پرتو نقشی که در مدیریت زیرساخت‌های یادگیری سازمان دارد، ضروری است.

نوناکا و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش در شرکت هوندا» نتیجه گرفتند که تا فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان متحول نگردد، ایجاد و هدایت دانایی‌های جدید نتیجه خوبی ندارند.

والایس (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان «مسئولیت اجتماعی دانشگاه: فلسفه جدید مدیریت اخلاقی و هوشمند برای دانشگاه‌ها» به این نتیجه رسیدند که اثرات سازمانی که جنبه‌های مرتبط با کار، محیط‌زیست و عادات زندگی روزمره را در پردیس‌های دانشگاه پیوند می‌دهند و منجر به ارزش‌های می‌شوند که عمدی یا غیرعمدی مورد حمایت قرار می‌گیرند و بر افراد و خانواده‌های آن‌ها تأثیر می‌گذارند؛ اثرات آموزشی است که شامل تمام موارد مربوط به فرایندهای یادگیری یاددهی و ساختار برنامه درسی می‌باشد. همچنین تأثیرات شناختی اشاره به گرایش‌های معرفت‌شناسانه و دین‌شناختی، رویکردهای نظری، خطوط پژوهش، فرایندهای تولید و انتشار دانش است که منجر به شیوه مدیریت دانش می‌شود و تأثیرات اجتماعی می‌باشد.

واسیلسکو و همکاران (۲۰۱۰) پژوهشی با عنوان «توسعه مسئولیت اجتماعی دانشگاهی: مدلی برای چالش‌های جامعه مدنی نوین» انجام دادند. پژوهش مذکور مدلی عمومی برای مسئولیت اجتماعی دانشگاهی در بستر جهانی شدن ارائه نمود. همچنین مدل مسئولیت اجتماعی دانشگاهی را با در نظر گرفتن واقعیت‌ها و چالش‌های سیستم آموزش عالی در رومانی، بسط و توسعه داد.

کلودیالنتاروس و همکاران (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان «سازمان یادگیرنده و مسئولیت اجتماعی در مؤسسات آموزش عالی رومانی» انجام دادند. بدین منظور رابطه ۳ گروه ذی‌نفعان داخلی را مطالعه نمودند؛ دانشجویان و کارکنان با نقش‌های رهبری، نظارت، ارزیابی و کنترل. همچنین کارکنان درگیر در توسعه برنامه‌های آموزشی. آن‌ها نتیجه گرفتند که ابعاد متفاوت سازمان یادگیرنده، درجات متفاوتی از ارتباط با مسئولیت اجتماعی دانشگاه را ارائه نمودند.

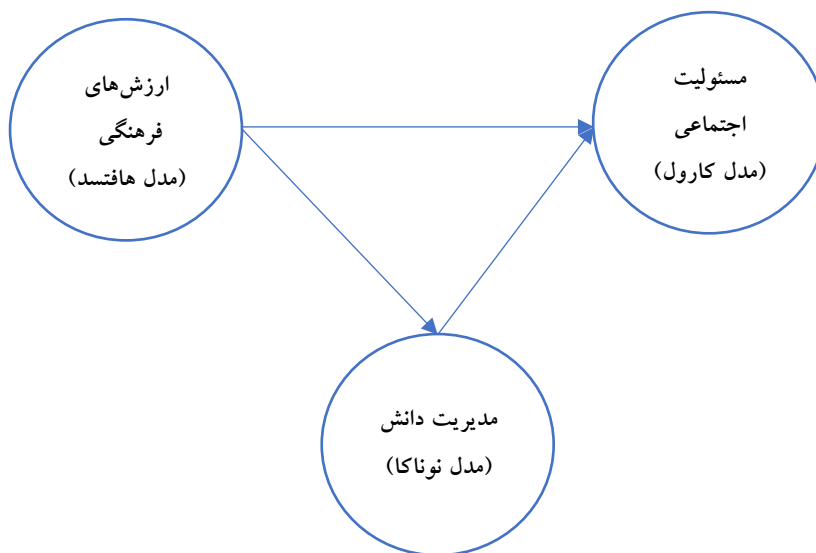
محمدعلی تگ‌الدین (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان «چهارچوبی برای مسئولیت اجتماعی و پایداری دانشگاه: مورد مطالعه دانشگاه سوئد» انجام داد. چهارچوب پیشنهادی، مسئولیت اجتماعی را با مدیریت استراتژیک از طریق حفظ و پایداری چشم‌انداز، اهداف، ارزش‌ها، مأموریت‌ها و سیستم‌های مدیریتی، تحلیل مسائل سیاسی، ممانعت از اقدامات، ارزیابی خدمات و پیشرفت‌های اجتماعی با ذی‌نفعان برای رفع نیازهای حال و آینده جامعه و محیط‌زیست تلفیق نمود. نتایج این پژوهش نشان دادند که دانشگاه، مسئولیت و پایداری اجتماعی را در برنامه‌های استراتژیک خود لحاظ نموده و در این زمینه دارای خط‌مشی‌ها و فعالیت‌هایی است؛ لیکن فاقد ساختار و بودجه‌بندی مناسب است که در این راستا پیشنهادها جهت بهبود عرضه شدند.

لارن جورج و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که وجودیت دانشگاه، تعهدات داوطلبانه دانشگاه‌ها در ارتباط با نگرش‌های اجتماعی، کاری اخلاقی و اجتماعی است که با توجه به کارکردهای اصلی (آموزش، پژوهش، مدیریت و عوامل محیطی) از محیط خارج و فعالیت‌های شکل می‌گیرند.

گالو و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر بر جهت‌گیری مسئولیت اجتماعی دانشجویان در آموزش عالی» به این نتیجه رسیدند که ۵ مؤلفه مسئولیت اقتصادی، مسئولیت قانونی، فعالیت‌های داوطلبانه و مسئولیت اخلاقی بیشترین فراوانی را داشتند.

دانشگاه‌ها، نسل‌های متفاوت دانشگاهی را در کشور ایران پشت سر گذرانده‌اند. البته با در نظر گرفتن مفروضاتی می‌توان مطرح نمود که امروزه از دانشگاه‌ها انتظار حل مسائل جامعه، علاوه بر تولید مدرک و تولید علم می‌رود؛ در این راستا دانشگاه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای کشور علاوه بر مسئولیت اجتماعی وظیفهٔ تعلیم و تربیت دانشجویان در حوزه‌های قانونی، زیست‌محیطی، اخلاقی و نوع‌دوستی را بر عهده دارد. علی‌رغم مطالعات متعددی که در حوزهٔ مسئولیت اجتماعی صورت گرفته‌اند، مطالعات کمی در حوزهٔ دانشگاهی برای بومی‌سازی، مفهوم‌سازی و عوامل مؤثر بر ارتقاء مسئولیت اجتماعی تاکنون صورت گرفته‌اند؛ لذا پژوهش حاضر به دنبال بررسی ۲ متغیر مفهومی مهم و رابطهٔ بین ارزش‌های فرهنگی و مسئولیت اجتماعی با نقش میانجی مدیریت دانش در بین اعضای هیئت‌علمی دانشگاه سراسری ارومیه می‌باشد. بررسی رابطهٔ بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش، بررسی رابطهٔ مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی، بررسی رابطهٔ بین فرهنگ سازمانی با مسئولیت اجتماعی و بررسی رابطهٔ میان فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی با نقش میانجی مدیریت دانش را می‌توان جز اهداف فرعی پژوهش حاضر تلقی نمود. فرضیه‌های پژوهش حاضر به شرح ذیل می‌باشند:

- ۱) فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش رابطهٔ معناداری دارد.
  - ۲) فرهنگ سازمانی با مسئولیت اجتماعی رابطهٔ معناداری دارد.
  - ۳) مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی رابطهٔ معناداری دارد.
  - ۴) فرهنگ سازمانی بر مسئولیت اجتماعی از طریق مدیریت دانش رابطهٔ معناداری دارد.
- با توجه به ادبیات پژوهش حاضر، چهارچوب مفهومی ذیل ارائه می‌گردد:



نمودار ۱: چهارچوب مفهومی اولیهٔ پژوهش حاضر



## روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف به صورت کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها به صورت توصیفی-همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM<sup>۴</sup>) است؛ این روش بهترین ابزار برای تحلیل پژوهش‌هایی است که در آن‌ها روابط بین متغیرها پیچیده می‌باشد.

جامعه آماری عبارت است از مجموعه‌ای از افراد یا واحدها که حداقل دارای یک صفت مشترک باشند. اولین گام در انجام پژوهش، شناسایی جامعه است که محقق علاقه‌مند است یافته‌های پژوهش را به آن‌ها تعمیم دهد. جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه سراسری ارومیه در سال تحصیلی ۱۳۹۵-۱۳۹۶ می‌باشد که طبق تعداد آن‌ها طبق آمار کارگزینی پرسنلی دانشگاه ۳۹۲ نفر محاسبه شد. پس از تعیین حجم نمونه، از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم استفاده شد و ۱۹۶ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها براساس متغیرهای پژوهش، پرسشنامه استاندارد رایج و محقق ساخته بود. همچنین در از ابزارهای ذیل استفاده گردید:

(۱) پرسشنامه مدیریت دانش<sup>۵</sup>: برای اندازه‌گیری مدیریت دانش از پرسشنامه مدیریت دانش مبتنی بر مدل نوناکا و تاکه اوچی<sup>۶</sup> استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۴ گویه می‌باشد که دارای ۴ بعد اجتماعی شدن<sup>۷</sup>، درونی‌سازی<sup>۸</sup>، برونی‌سازی<sup>۹</sup> و ترکیب<sup>۱۰</sup> برگرفته از پژوهش هم‌راستای حسین‌قلی‌زاده و همکاران (۱۳۸۶) می‌باشد.

(۲) پرسشنامه ارزش‌های فرهنگی<sup>۱۱</sup> هافستد: برای سنجش ابعاد فرهنگ سازمانی از پرسشنامه ابعاد فرهنگی هافستد با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۵ سؤال می‌باشد که دارای ۴ بعد زن‌سالاری و مردسالاری، فردگرایی/جمع‌گرایی، عدم‌اطمینان و نگرش کوتاه‌مدت و بلندمدت برگرفته از پرسشنامه و پژوهش هافستد (۲۰۱۰) می‌باشد.

(۳) پرسشنامه مسئولیت اجتماعی<sup>۱۲</sup>: برای سنجش مسئولیت اجتماعی از پرسشنامه گالبریت (۲۰۱۰)، تعدیل شده برگرفته از مدل کارول (۱۹۷۹) استفاده شد که دارای ۱۴ سؤال می‌باشد.

جداول ذیل جهت بررسی روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری ارائه می‌گردد.

<sup>۴</sup> Structural equation modeling

<sup>۵</sup> Knowledge Managment

<sup>۶</sup> Nonaka and Takeuchi

<sup>۷</sup> Socialization

<sup>۸</sup> Internalization

<sup>۹</sup> Externalization

<sup>۱۰</sup> Combination

<sup>۱۱</sup> Cultural Values

<sup>۱۲</sup> Social Responsibility

جدول ۱: نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه‌های پرسشنامه مستخرج از پژوهش‌های پیشین

متغیر	بعد	گویه	وزن رگرسیونی	سطح معناداری	متغیر	بعد	گویه	وزن رگرسیونی	سطح معناداری	
مدیریت دانش	زندگسالاری/امردسالاری	۱	۰/۶۷۹	۰/۰۰۰	اجتماعی شدن	۱	۱	۰/۵۸۰	۰/۰۰۰	
		۲	۰/۸۲۳	۰/۰۰۰			۲	۰/۵۴۶	۰/۰۰۰	
		۳	۰/۷۳۴	۰/۰۰۰			۳	۰/۷۷۴	۰/۰۰۰	
		۴	۰/۶۶۶	۰/۰۰۰			۴	۰/۵۸۶	۰/۰۰۰	
		۵	۰/۷۱۵	۰/۰۰۰			۵	۰/۶۴۱	۰/۰۰۰	
		۶	۰/۸۰۰	۰/۰۰۰			۶	۰/۶۸۷	۰/۰۰۰	
		۷	۰/۷۰۸	۰/۰۰۰			۷	۰/۷۰۹	۰/۰۰۰	
	فردگرایی/جمع‌گرایی	۱	۸	۰/۵۲۴	۰/۰۰۰	برونی‌سازی	۱	۸	۰/۶۹۹	۰/۰۰۰
			۹	۰/۵۴۷	۰/۰۰۰			۹	۰/۵۷۲	۰/۰۰۰
			۱۰	۰/۷۳۰	۰/۰۰۰			۱۰	۰/۷۶۴	۰/۰۰۰
			۱۱	۰/۷۸۷	۰/۰۰۰			۱۱	۰/۵۸۹	۰/۰۰۰
			۱۲	۰/۶۹۳	۰/۰۰۰			۱۲	۰/۶۷۹	۰/۰۰۰
	عدم اطمینان و تحمل ابهام	۱	۱۳	۰/۶۵۱	۰/۰۰۰	ترکیب	۱	۱۳	۰/۶۹۶	۰/۰۰۰
			۱۴	۰/۵۶۸	۰/۰۰۰			۱۴	۰/۷۰۲	۰/۰۰۰
			۱۵	۰/۷۴۶	۰/۰۰۰			۱۵	۰/۶۸۲	۰/۰۰۰
			۱۶	۰/۷۸۴	۰/۰۰۰			۱۶	۰/۸۱۱	۰/۰۰۰
	فاصله قدرت	۱	۱۷	۰/۸۸۴	۰/۰۰۰	درونی‌سازی	۱	۱۷	۰/۶۵۷	۰/۰۰۰
			۱۸	۰/۸۴۸	۰/۰۰۰			۱۸	۰/۴۸۷	۰/۰۰۰
			۱۹	۰/۱۳۱	۰/۲۵۰			۱۹	۰/۵۵۴	۰/۰۰۰
			۲۰	۰/۶۱۳	۰/۰۰۰			۲۰	۰/۵۹۹	۰/۰۰۰
			۲۱	۰/۶۸۶	۰/۰۰۰			۲۱	۰/۶۲۲	۰/۰۰۰
			۲۲	۰/۶۱۸	۰/۰۰۰			۲۲	۰/۷۶۵	۰/۰۰۰
	۲۳	۰/۷۹۲	۰/۰۰۰	۲۳	۰/۶۲۷	۰/۰۰۰				
	۲۴	۰/۷۰۹	۰/۰۰۰	۲۴	۰/۵۸۱	۰/۰۰۰				
	-	-	-	-	-	۲۵	۰/۷۹۶	۰/۰۰۰		
	-	-	-	-	-	۲۶	۰/۶۳۵	۰/۰۰۰		

جدول ۲: نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه‌های پرسشنامه محقق ساخته

متغیر	گویه	وزن رگرسیونی	سطح معناداری	متغیر	گویه	وزن رگرسیونی	سطح معناداری
ارتقاء مسئولیت اجتماعی	۱	۰/۵۳۲	۰/۰۰۰	ارتقاء مسئولیت اجتماعی	۸	۰/۵۳۵	۰/۰۰۰
	۲	۰/۴۹۹	۰/۰۰۰		۹	۰/۴۷۲	۰/۰۰۰
	۳	۰/۵۳۰	۰/۰۰۰		۱۰	۰/۴۷۹	۰/۰۰۰
	۴	۰/۵۶۷	۰/۰۰۰		۱۱	۰/۵۶۱	۰/۰۰۰
	۵	۰/۵۲۱	۰/۰۰۰		۱۲	۰/۶۱۴	۰/۰۰۰
	۶	۰/۶۲۵	۰/۰۰۰		۱۳	۰/۵۰۱	۰/۰۰۰
	۷	۰/۵۲۷	۰/۰۰۰		۱۴	۰/۴۱۱	۰/۰۰۰

جدول ۳: شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی

نام شاخص	مقدار مطلوب	مقادیر به دست آمده برای مدل‌های اندازه‌گیری
درجه آزادی (df)	-	۲۰۳
کای اسکوتر ( $\chi^2$ )	-	۵۵۹/۳۲۳
سطح معناداری برای ( $\chi^2$ )	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۷۷
کای اسکوتر بهینه شده ( $\chi^2/df$ )	از ۳ کمتر	۲/۷۵۵
نیکویی برازش (GFI)	۰/۸ به بالا	۰/۸۱۶
ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)	زیر ۰/۰۹	۰/۰۸۲
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹	۰/۹۷۷
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	زیر ۰/۰۸	۰/۰۴۲

بررسی پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ صورت می‌گیرد. در این قسمت مقدار ضریب به دست آمده برای متغیرهای پژوهش پس از انجام روایی، به شرح جدول شماره (۴) ارائه می‌گردد. با توجه به اینکه برای تمام متغیرها این مقدار بالاتر ۰/۷ می‌باشد، می‌توان گفت که ابزار از پایایی مناسب برخوردار است.

جدول ۴: پایایی متغیرهای پژوهش

نام متغیر	تعداد گویه‌ها	مقدار آلفای کرونباخ
فرهنگ سازمانی	۲۳	۰/۸۸۷
مدیریت دانش	۲۶	۰/۸۳۰
مسئولیت اجتماعی	۱۴	۰/۷۰۵

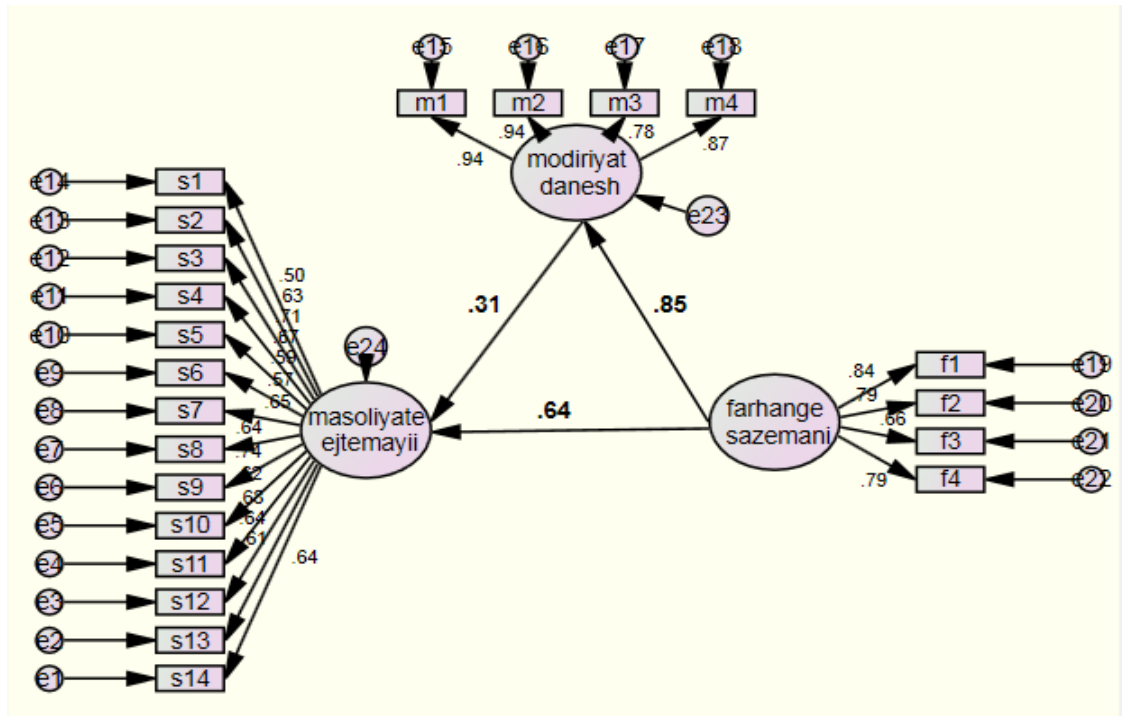
## یافته‌ها

پس از اطمینان از روایی و پایایی ابزار پژوهش با تحلیل داده‌های پرسشنامه، مدل معادلات ساختاری حاصل شد. مدل معادلات ساختاری مستخرج در نمودار شماره (۲) قابل مشاهده می‌باشد. در ادامه به بررسی مفروضه‌های برازش پرداخته می‌شود.

جدول ۵: شاخص‌های برازش مدل نظری پژوهش حاضر

مقدار به دست آمده در مدل واقعی	مقدار مطلوب	نام شاخص
۸۲	-	درجه آزادی (df)
۱۲۵/۰۳۱	-	کای اسکوئر ( $\chi^2$ )
۰/۰۶۱	بیشتر از ۰/۰۵	سطح معناداری برای ( $\chi^2$ )
۱/۵۲۴	از ۳ کمتر	کای اسکوئر بهینه شده ( $df, \chi^2$ )
۰/۹	۰/۸ به بالا	نیکویی برازش (GFI)
۰/۰۵۶	زیر ۰/۰۹	ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)
۰/۹۷	۰/۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۰۶۵	زیر ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

نتایج جدول شماره (۵) شاخص‌های برازش مدل نظری پژوهش حاضر را نشان می‌دهند. شاخص کای اسکوئر یکی از شاخص‌های مطلق است. هرچه مقدار کای اسکوئر مدل کوچکتر باشد، مدل تدوین شده توسط پژوهشگر رضایت بخش‌تر و بهتر است؛ براساس اطلاعات جدول فوق مقدار کای اسکوئر رضایت بخش می‌باشد. همچنین همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود این مقدار برای مدل مورد نظر برابر ۱/۵۲۴ است که مقداری مناسب و قابل قبول است. GFI برابر ۰/۹ است که نشان از برازش خوب مدل دارد. ریشه دوم میانگین مربعات باقی مانده یا RMSR برای برابر ۰/۰۵۶ که مقداری مطلوب است. مقدار CFI برابر ۰/۹۷ است که با توجه به اینکه از ۰/۹۵ بیشتر می‌باشد، می‌توان گفت که داده‌ها بسیار مناسب برازش یافته‌اند؛ یا به عبارت دیگر مدل از مدل استقلال، فاصله و یک مدل اشباع نزدیک می‌شود. مقدار شاخص RMSEA برابر ۰/۰۶۵ به دست آمده که نشان‌گر قابل قبول بودن مدل می‌باشد. با توجه به مطالب فوق و شاخص‌های کمی برازش می‌توان نتیجه گرفت که مدل نظری مربوط به مدل نظری پژوهش حاضر، مدلی قابل قبول است؛ لذا می‌توان به روابط درون مدل و مقادیر ضریب رگرسیونی بین متغیرهای پنهان پرداخت. برای آزمون فرضیه از شاخص جزئی ( $p\_value$ ) استفاده شد. شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار این شاخص برای رابطه مورد نظر کمتر از ۰/۰۵ باشد.



نمودار ۲: مدل نهایی برازش شده پژوهش حاضر

فرضیه ۱: فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش رابطه معناداری دارد.

جدول ۶: ضریب رگرسیونی و معناداری رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش

فرضیه	مسیر مستقیم	ضریب رگرسیونی	p_value	نتیجه
۱	فرهنگ سازمانی ← مدیریت دانش	۰/۸۵	۰/۰۰۰	معنادار

همان‌طور که در نمودار شماره (۲) و جدول شماره (۶) در بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش قابل مشاهده است، ضریب مسیر برابر ۰/۸۵ برآورد شد. با توجه به مقدار شاخص جزئی (p\_value) که برابر ۰/۰۰۰ است و از سطح معناداری ۰/۰۵ کمتر می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ بدین معنا که فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش رابطه معنادار و مثبتی دارد.

فرضیه ۲: فرهنگ سازمانی با مسئولیت اجتماعی رابطه معناداری دارد.

جدول ۷: ضریب رگرسیونی و معناداری اثر فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی

فرضیه	مسیر مستقیم	ضریب رگرسیونی	p_value	نتیجه
۲	فرهنگ سازمانی ← ارتقاء مسئولیت اجتماعی	۰/۶۴	۰/۰۰۰	معنادار

همان‌طور که در جدول شماره (۷) در بررسی اثرات متغیر فرهنگ سازمانی بر مسئولیت اجتماعی قابل مشاهده است، ضریب رگرسیونی برابر ۰/۶۴ برآورد شد. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر با ۰/۰۰۰ است و از سطح معناداری ۰/۰۵ کمتر می‌باشد؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است، بدین معنا که فرهنگ سازمانی بر مسئولیت اجتماعی اثر معنادار و مثبتی دارد.

فرضیه ۳: مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی رابطه معناداری دارد.

جدول ۸: ضریب رگرسیونی و معناداری رابطه مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی

فرضیه	مسیر مستقیم	ضریب رگرسیونی	p_value	نتیجه
۳	مدیریت دانش ← مسئولیت اجتماعی	۰/۳۱	۰/۰۵	معنادار

همان‌طور که در جدول شماره (۸) در بررسی اثرات متغیر مدیریت دانش بر مسئولیت اجتماعی قابل مشاهده است، ضریب رگرسیونی برابر ۰/۳۱ برآورد شد. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر ۰/۰۰۵ است و از سطح معناداری ۰/۰۵ کمتر می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر نیز در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ بدین معنا که مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی رابطه معنادار و مثبتی دارد.

فرضیه ۴: فرهنگ سازمانی بر مسئولیت اجتماعی از طریق مدیریت دانش رابطه معناداری دارد.

جدول ۹: نتایج تحلیل میانجی‌گری متغیر مدیریت دانش در رابطه میان فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی

گام	متغیر مستقل	متغیر وابسته	B	β	R	R <sup>2</sup>	Sig
۱	فرهنگ سازمانی	مسئولیت اجتماعی	۰/۶۸۰	۰/۶۶۳	۰/۶۶۳	۰/۴۳۹	۰/۰۰۰
۲	فرهنگ سازمانی	مدیریت دانش	۰/۷۷۱	۰/۶۸۰	۰/۶۸۰	۰/۴۵۸	۰/۰۰۰
۳	مدیریت دانش	مسئولیت اجتماعی	۰/۷۴۹	۰/۷۶۹	۰/۷۶۹	۰/۵۹۲	۰/۰۰۰
۴	فرهنگ سازمانی مدیریت دانش	مسئولیت اجتماعی	۰/۲۶۷ ۰/۵۷۷	۰/۲۶۰ ۰/۵۹۳	۰/۷۹۳	۰/۶۲۸	۰/۰۰۰ ۰/۰۰۰

این فرضیه به بررسی نقش میانجی‌گری مدیریت دانش میان متغیر مستقل (فرهنگ سازمانی) و وابسته (مسئولیت اجتماعی) پژوهش می‌پردازد. برای بررسی اثرات غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته، از آزمون بارون و کنی استفاده شد که در آن برقراری شروط ذیل ضروری است؛ شرط اول این است که متغیر مستقل با متغیر وابسته رابطه معنادار داشته باشد. شرط دوم این است که معناداری رابطه بین متغیرهای مستقل و واسطه تأیید شود. شرط سوم نیز تأیید معناداری رابطه بین متغیر واسطه و وابسته می‌باشد. شرط چهارم این است که وقتی متغیر میانجی‌گر وارد معادلات رگرسیونی می‌شود، رابطه بین متغیر مستقل و وابسته غیرمعنادار شود؛ در این حالت متغیر مورد نظر، میانجی‌گر کامل است یا اینکه این رابطه در حضور متغیر میانجی‌گر کاهش یابد و حداقل ۰/۱۰ باشد و همچنان معنادار باقی بماند که در

این حالت نقش متغیر میانجی گر، جزئی خواهد بود. همان‌طور که در جدول شماره (۹) قابل مشاهده است، برازش مدل حاکی از معناداری روابط مطرح شده در ۳ گام نخست می‌باشد. در گام ۴ یعنی ورود متغیر میانجی گر، نتایج مبین این هستند که در حضور مدیریت دانش، بتای استاندارد برای رابطه بین فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی از ۰/۶۶ به ۰/۲۶ کاهش یافته و کماکان معنی‌دار باقی مانده؛ لذا نقش متغیر مدیریت دانش، میانجی‌گری جزئی است و فرضیه چهارم پژوهش حاضر مورد تأیید قرار می‌گیرد. این نتایج با یافته‌های مدل‌یابی معادله ساختاری سازگاری کامل دارند.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به دنبال بررسی کمی و ساختاری روابط میان متغیرهای ارزش‌های فرهنگی، مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی میان اعضای هیئت‌علمی دانشگاه سراسری ارومیه بود. با توجه به یافته‌های مربوط به فرضیه اول مشخص گردید که رابطه مثبت و معناداری میان فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش وجود دارد. بر پایه توافق عمومی در ادبیات پژوهش، ترکیب رویکردهای فنی و اجتماعی برای مدیریت و تسهیم دانش ایدئال‌ترین حالت است. عوامل و سازوکارهای فرهنگی می‌توانند مهم‌ترین عوامل بازدارنده یا پیش‌برنده فعالیت‌های تسهیم و تبادل دانش در سازمان‌ها و نهادهای دانشگاهی باشند. نوع دانشی که تسهیم می‌شود و روش تسهیم آن در بررسی تسهیم دانش باید مورد توجه قرار گیرد. اگرچه نتایج و اقدامات مدیریتی و ساختاری می‌توانند بر تسهیم دانش عینی کمک کنند؛ لیکن دانش ضمنی و تجربیات، به شدت تحت تأثیر عوامل فرهنگی هستند. آن چیزی که غالباً با ارزش تلقی می‌شود، دانش ضمنی و تجربه است که نیازمند محیطی با فرهنگ مشارکتی و انعطاف‌پذیر است. موافق با نتایج این پژوهش و برخی مطالعات تجربی دیگر می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ سازمانی در بسترسازی و زمینه‌سازی برای تسهیم دانش و در تسهیل و تداوم به اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند تأثیرگذار باشد. پژوهش‌های نوناکا و همکاران (۲۰۰۵)، لویز و همکاران (۲۰۰۴) و حسین‌قلی‌زاده و همکاران (۱۳۸۶) موافق و همسو با این نتیجه می‌باشند. به عبارت دیگر بر مبنای نتایج برخی مطالعات تجربی تأثیر عوامل فرهنگی بر تسهیم دانش به وسیله ساختار یا نوع دانش تعدیل می‌شود که در پژوهش حاضر به صورت تلویحی در فرضیه اول مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به نتایج پژوهش حاضر و مطالعات انجام‌شده، بسیاری از سازمان‌ها ناگزیر به تغییرات اساسی در فرهنگ سازمانی خود و فرهنگ‌سازی به منظور حمایت از تحقق مدیریت و تسهیم دانش هستند؛ زیرا فرهنگ، مهم‌ترین عاملی است که تسهیم دانش و سرمایه فکری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. هر مدلی برای تسهیم دانش بدون توجه به فرهنگ سازمانی و فرهنگ ملی با شکست مواجه خواهد شد؛ لذا می‌توان نتیجه گرفت که هراندازه فرهنگ سازمانی قوی باشد، اجرای مدیریت دانش نیز با موفقیت انجام خواهد شد. فرهنگ سازمانی به عنوان شخصیت و شالوده اساسی سازمان نقش مؤثری در برقراری سیستم مدیریت دانش دارد. سازمان نیز برای اینکه بتواند به‌طور مؤثری دانش سازمان را نظم بخشیده و در کل سازمان اشاعه دهد، ابتدا باید به فرهنگ سازمانی توجه کند.

با توجه به فرضیه دوم مشخص گردید که فرهنگ سازمانی با مسئولیت اجتماعی اعضای هیئت‌علمی رابطه معناداری دارد. بررسی آزمون مربوط به تأثیر فرهنگ سازمانی بر ارتقاء مسئولیت اجتماعی اعضای هیئت‌علمی نشان‌دهنده این است که عوامل فرهنگی و درواقع مدل‌های ذهنی و فرهنگی اساتید دارای نقشی تعیین‌کننده در ایجاد مسئولیت اجتماعی بین اساتید می‌باشند. در راستای تأیید یافته‌های این فرضیه پژوهش، مطالعات متعدد دیگری نیز تأثیر فرهنگ نهادینه‌شده و ارزش‌های اجتماعی فرهنگی را بر عملکرد و مسئولیت اجتماعی سازمان بررسی کرده و آن را تأیید کرده‌اند. همچنین

بیان می‌کنند فرهنگ سازمانی غنی و رهبری فرهمند و کارمندنگر بر مسئولیت اجتماعی کارکنان و سازمان، بیش از رهبری کارمحوری تأثیر دارد؛ لیکن چگونگی تأثیرگذاری آن و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی سازمان کمتر مورد مطالعه قرار گرفته‌اند که در این پژوهش سعی بر شناخت و بررسی میزان تأثیرگذاری مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر مسئولیت اجتماعی سازمان در فرهنگ سازمان‌های ایرانی بود. پژوهش‌های مشبکی و همکاران (۱۳۸۹)، رؤیایی و همکاران (۱۳۸۸) و قربانی و همکاران (۱۳۸۴) همسو با این نتیجه می‌باشند.

با توجه به فرضیه سوم مشخص گردید که مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی اعضای هیئت‌علمی رابطه معناداری دارد. جهت مثبت این فرضیه مشخص می‌کند که هرچه ساختارهای دانشگاهی در فرایندهای خود به مدیریت و تبادل دانش بیشتر توجه داشته‌باشند، عملکرد و نگرش اعضای هیئت‌علمی نسبت به مسئولیت اجتماعی بهتر خواهد بود. با توجه به ارتباط معناداری که بین مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی به‌دست‌آمده، باید بستری ایجاد شود که در آن تسهیم و تبادل ایده‌ها، دانش و اطلاعات ارزشمند تلقی شود؛ فرهنگ‌سازی مناسب و سودمند که حامی مبادله و انتقال دانش بین سطوح متفاوت سازمان باشد، به‌طوری که افراد بدون هیچ‌گونه ترس و واهمه‌ای اطلاعات و دانش خود را در اختیار همکاران خود قرار دهند و این مسئله را به‌عنوان یک نقطه‌ضعف تلقی ننمایند. در بسیاری از متون، مدیریت دانش مورد توجه قرار گرفته و از الزامات اجرای آن به‌شمار می‌رود. لازم است که در دانشگاه‌ها بحث مدیریت دانش با جدیت بیشتری از سوی اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و مدیران دنبال شود و زیرساخت‌های لازم جهت اجرای کامل مدیریت دانش فراهم گردد تا مدیریت دانش اثرگذاری ملموس و قابل‌توجه خود را بر عملکرد سازمانی نشان دهد؛ زیرا اجرای موفق مدیریت دانش می‌تواند باعث حفظ، سازماندهی و افزایش سرمایه‌های فکری سازمان گردد. فرهنگ تسهیم دانش می‌تواند نتایج فردی و سازمانی معنوی در بر داشته‌باشد؛ در نتیجه سازمان را از مزایای مدیریت دانش بهره‌مند سازد. پژوهش‌های صلواتی و همکاران (۱۳۹۳) و رئیسیان (۱۳۹۶) همسو با این نتیجه می‌باشند.

با توجه به فرضیه چهارم مشخص گردید که فرهنگ سازمانی با مسئولیت اجتماعی اعضای هیئت‌علمی از طریق مدیریت دانش رابطه معناداری دارد. بررسی یافته‌های مربوط به این فرضیه حاکی از آن است که مدیریت دانش، نقش میانجی را در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی را ایفا می‌کند. در تأیید فرضیه اول مطرح‌شد که عوامل فرهنگی می‌توانند مهم‌ترین عوامل بازدارنده یا پیش‌برنده فعالیت‌های تسهیم دانش باشند. نوع دانشی که تسهیم می‌شود و روش تسهیم آن در بررسی تسهیم دانش باید مورد توجه قرار گیرد. اگرچه نتایج و اقدامات مدیریتی و ساختاری می‌توانند بر تسهیم دانش عینی کمک کنند؛ لیکن دانش ضمنی و تجربیات، به‌شدت تحت‌تأثیر عوامل فرهنگی هستند. آن چیزی که غالباً با ارزش تلقی می‌شود، دانش ضمنی و تجربه است که نیازمند محیطی با فرهنگ مشارکتی و انعطاف‌پذیر است؛ لذا می‌توان نتیجه گرفت که برای اجرای مناسب فرهنگ مدیریت دانش باید بستر مناسبی از فرهنگ سازمانی در سازمان اجرا شود که این امر باعث بهبود عملکرد و سیستم سازمانی و متعاقباً منجر به افزایش مسئولیت اجتماعی و آگاهی اعضای هیئت‌علمی نسبت به مسئولیت خطیرشان در دانشگاه می‌شود. نتایج پژوهش حاضر نشان دادند که وضعیت فرهنگی حاکم بر سازمان مورد پژوهش را می‌توان این‌گونه توصیف نمود؛ تعادل فرهنگی با میل به مردگرایی، ریسک‌پذیری پایین، وجود فرهنگ جمع‌گرایی و توزیع قدرت نسبتاً متعادل. این یافته‌ها مبین این هستند که اعضای هیئت‌علمی دانشگاه سراسری ارومیه، فرهنگ سازمانی این دانشگاه را حمایتی و پرورش‌دهنده می‌دانند. همچنین معتقدند که این دانشگاه علاوه بر اهمیت فائق شدن به مسئولیت‌های اجتماعی، گرایش به پرهیز از بی‌عدالتی دارد.



در نهایت چنین می‌توان مطرح نمود که رابطه‌ای با جهت مثبت میان فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی وجود دارد؛ لذا با بسترسازی و نهادینه کردن مناسب جو و فرهنگ سازمانی میان اعضای هیئت‌علمی و فرایند مدیریت و تسهیم دانش نشأت گرفته از آن، می‌توان زمینه‌های بروز رفتار مسئولیت‌پذیری را بیش‌ازپیش در میان اعضای هیئت‌علمی محقق ساخت.

با توجه به مطالب مذکور می‌توان با توصیه‌های کاربردی و سیاستی مانند ایجاد دوره‌ها و سمینارهای آموزشی در سطح دانشگاه‌ها، دانش‌افزایی، دعوت از اساتید مجرب در این زمینه برای تدریس در این دوره‌ها، نگاه سیاست‌گذاری، تنظیم آیین‌نامه‌ها و قوانین مناسب و در نظر گرفتن این موضوع مهم در آیین‌نامه ارتقاء اعضای هیئت‌علمی، اساتید را از مزایای تبادل دانش و اطلاعات آگاه ساخت. تشکیل جلسات و سمینارهایی برای بحث در مورد تجارب موفق و تشویق تعاملات رسمی و غیررسمی بین اعضای هیئت‌علمی، مدیران، کارکنان و دانشجویان و استفاده از افراد متخصص در این حوزه به‌منظور استفاده از دانش و تجربه آن‌ها می‌تواند به انتقال دانش مؤثر در دانشگاه، دانایی‌محوری و ارتقاء مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها کمک نماید. ضمن اینکه اعضای هیئت‌علمی نیز باید دیدگاه حمایتی خود را نسبت به مدیریت دانش حفظ نمایند که در غیر این صورت این مسئله می‌تواند به‌عنوان یکی از موانع فرهنگی مهم به‌حساب آید؛ لذا بر مسئولین دانشگاه‌ها لازم است بستر مناسبی ایجاد نمایند تا فرهنگ اجرای مدیریت دانش در دانشگاه نهادینه شده و اجرای آن امکان‌پذیر گردد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده در این پژوهش میان تسهیم دانش و عملکرد اعضای هیئت‌علمی رابطه معنادار وجود دارد؛ بدین‌صورت که هر قدر از تجربیات قبلی خود برای ضبط، مستندسازی و ذخیره تجربیات جدید در دانشگاه‌ها استفاده شود، اساتید از عملکرد درخشان‌تری بهره‌مند خواهند شد. پژوهش‌هایی که توسط جعفری مقدم (۱۳۸۲) و نوناکا و تاکوچی (۲۰۰۵) صورت گرفتند، این نتایج را حمایت می‌کنند.

### فهرست منابع فارسی

- کیخا، احمد؛ ایلی، خدایار (۱۳۹۸). مطالعه مسئولیت اجتماعی گروه‌های آموزشی (نمونه موردی): گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه تهران، فصلنامه آموزش عالی ایران، سال دوازدهم، شماره اول.
- رئیسیان، محراب (۱۳۹۶). مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، سال دوم، شماره ۱.
- شفایی یامچلو، طاهره؛ ایلی، خدایار؛ قراملکی، احد (۱۳۹۶). مطالعه شناخت وضعیت موجود مسئولیت اجتماعی دانشگاه مبتنی بر الگوی والایس براساس دیدگاه اعضای هیئت‌علمی. مجله آموزش عالی، ۸ (۴)، ۷۹-۱۰۲.
- رادفر، رضا؛ رضایی ملک، نرگس و رضایی ملک، محمدرضا (۱۳۹۳). ارزیابی میزان بهبود عملگرهای مالی سازمان با پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش. فصلنامه علمی-پژوهشی حسابداری مدیریت، ۷ (۲۱)، ۳۳-۴۶.
- صلواتی، عادل؛ شکوه‌مقام، افروز (۱۳۹۳). مدیریت دانش و مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان‌های بخش انرژی شهرستان سنندج)، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش، مرکز همایش‌های دانشگاه شهید بهشتی تهران.

- علی محمدلو، مسلم؛ اکبری، بنفشه؛ مهدویان پور، الهام (۱۳۹۳) شناسائی مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها با استفاده از تکنیک فازی مطالعه موردی: دانشگاه شیراز، فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران، سال ششم، شماره سوم.
- شافعی، رضا؛ عزیزی، نعمت‌الله (۱۳۹۲)، مطالعه وضعیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمانی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی غرب کشور، فصلنامه رفتار سازمانی در آموزش و پرورش، سال اول، شماره دوم.
- راشدی، وحید؛ شمس‌والا، صفر؛ حیدری، علی (۱۳۹۱). فرهنگ سازمانی دانشگاه علوم پزشکی همدان براساس مدل هافستد: دیدگاه اعضای هیئت‌علمی، مجله علمی-پژوهشی پژوهان، دوره ۱۱، شماره ۲، زمستان ۹۱.
- رضاییان فردویی، صدیقه؛ قاضی نوری، سپهر (۱۳۸۹). مدل‌یابی نقش اخلاق در موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش، فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال سوم، شماره ۲.
- مشبکی، ا؛ خلیلی شجاعی (۱۳۸۹). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمانی (CRS) «جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیست و یکم، شماره پیاپی ۴۰، شماره چهارم، صص ۳۷-۵۹.
- نیک پور وسلاجقه (۱۳۸۹). رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان، مجله فراسوی مدیریت، سال چهارم صص ۷-۱۸.
- حسین قلی زاده، رضوان؛ شعبانی ورکی، بختیار؛ مرتضوی، سعید (۱۳۸۶). نسبت میان فرایند تبدیل دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد، نشریه مطالعات تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- قربانی، محمد؛ زرنندی، محمد مهدی؛ حصاری، رضا (۱۳۸۴). اخلاق و مسئولیت اجتماعی مدیران». فصلنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی مدیریت فردا، سال سوم، شماره ۱۱. ۷۹-۹۲.

#### فهرست منابع انگلیسی

- Goldbach, A., Hauser, M., Schuppener, S., Leonhardt, N., van Ledden, H., & Bergelt, D. (2022). Social responsibility in the context of inclusive higher education development—experiences and insights from the perspective of participatory teaching. *International Journal of Sustainability in Higher Education*.
- Huang, C. L. (2022). Innovative Community Care and the Sustainable Development of University Social Responsibility in the Post\_Pandemic Era. *Hu Li Za Zhi*, 69(3), 4\_6.
- Islam, R., French, E., & Ali, M. (2022). Evaluating board diversity and its importance in the environmental and social performance of organizations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Karsikas, E., Meriläinen, M., Tuomikoski, A. M., Koivunen, K., Jarva, E., Mikkonen, K., ... & Kanste, O. (2022). Health care managers' competence in knowledge management: A scoping review. *Journal of Nursing Management*.
- Zaman, R., Jain, T., Samara, G., & Jamali, D. (2022). Corporate governance meets corporate social responsibility: Mapping the interface. *Business & Society*, 61(3), 690\_752.

- Galvão, A., Mendes, L., Marques, C., & Mascarenhas, C. (2019). Factors influencing students' corporate social responsibility orientation in higher education. *Journal of Cleaner Production*, 215, 290\_304.
- Symaco, L. P., & Tee, M. Y. (2019). Social responsibility and engagement in higher education: Case of the ASEAN. *International Journal of Educational Development*, 66, 184\_192.
- Larrán Jorge, M., & Andrades Peña, F. J. (2017). Analysing the literature on university social responsibility: A review of selected higher education journals. *Higher Education Quarterly*, 71(4), 302\_319.
- Alaa Tag Eldin, Mohamed. (2015). A Framework for University Social Responsibility and Sustainability: The Case of South Valley University, Egypt. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic and Management Engineering*, Vol. 9. No:7.
- Giuffré, L., & Ratto, S. E. (2014). A new paradigm in higher education: university social responsibility (USR). *Journal of Education & Human Development*, 3(1), 231\_238.
- Lenuta Rus, Claudia et al (2014). Learning Organization and Social Responsibility in Romanian Higher Education Institutions. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, No 142, pp. 146\_153. [http://creativecommons.org/licenses/by\\_nc\\_nd/350/](http://creativecommons.org/licenses/by_nc_nd/350/).
- Ralph, M. and Stubbs, W. (2014) Integrating Environmental Sustainability into Universities. *Higher Education*, 67, pp. 71–90
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M (2010) *Cultures et organisations: nos programmations mentales*. Pearson Education France.
- Vasilescu, R., & et al (2010). "Developing university social responsibility: A model for the challenges of the new civil society", *Procedia Social and Behavioral Sciences*. Vol. 2, PP. 4177–4182.
- Glavas, A. (2009). *Effects of Corporate Citizenship on Employees: Why Does Doing Good Matter?* (Doctoral dissertation, Case Western Reserve University).
- Pillania, R. K., (2006), "State of organizational culture of for knowledge management in Indian industry", *Global Business Review*, Vol. 1 (1), pp. 119\_135.
- Doane, D. (2005). Beyond corporate social responsibility: minnows, mammoths and markets. *Futures*, 37(2), 215\_229.
- Sutz, J. (2005), *The role of universities in knowledge production*. Retrieved on 17.2.2010.
- Carroll, Archie B. (1979), "A three-dimensional conceptual model of corporate social performance," *Academy of Management Review*, Vol. 4, No. 4, pp: 407\_686.
- Vallaeys, F. (2008). Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades. *Educación superior y sociedad*, 13(2), 191\_220.