

رابطه راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان با اثربخشی سازمانی و ارائه الگوی مناسب غلامرضا زند^۱، قدسی احقر^۲، امینه احمدی^۳

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان با اثربخشی سازمانی و ارائه الگوی مناسب بود. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا ترکیبی (کمی و کیفی) بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی خبرگان رشته مدیریت آموزشی و مدیریت آموزش عالی بودند که با استفاده از اصل اشباع نظری تعداد ۳۰ نفر با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران در سال ۱۳۹۷ بودند که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها از روش‌های کتابخانه‌ای، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه‌های مدیریت دانش (نوناکا و تاکیوچی، ۱۹۹۵)، مهارت‌های کارآفرینی (اسمیت، ۲۰۰۳)، توانمندسازی کارکنان (اسپریتزر، ۱۹۹۵) و اثربخشی سازمانی محقق‌ساخته استفاده شد. روایی صوری و محتوایی ابزارها با نظر متخصصان و پایایی آنها با روش آلفای کرونباخ تایید شد. برای تحلیل داده‌های بخش کیفی از روش تحلیل محتوا و داده‌های بخش کمی از روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی، همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. مولفه‌های اثربخشی سازمانی شامل تعهد سازمانی، سلامت سازمانی، نوآوری سازمانی و رضایت شغلی بود. بین راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان و ابعاد آنها با اثربخشی سازمانی همبستگی مثبت و معنادار وجود داشت. همچنین شاخص‌های برازش مدل حاکی از برازش مناسب مدل بود.

کلید واژه‌ها: مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی، اثربخشی سازمانی.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۷/۱۸

دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۲/۱۳

- ۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
Students124466@yahoo.com
- ۲- دانشیار سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی، پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)
Ahghar2004@yahoo.com
- ۳- دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
Ahmadi_a30203@yahoo.com

مقدمه

در دنیای متغیر امروزی سازمان‌ها به منظور کنار نرفتن از دور رقابت‌های جهانی باید در فرایند مستمر و مداوم تغییر خود را درگیر کنند تا بتوانند ضمن ایستادگی در برابر مسائل سازمانی از فرصت‌های محیط پیچیده و متغیر پیرامون خود به منظور کاهش نقص‌ها استفاده کنند (آریولا و همکاران، ۲۰۱۶). بنابراین سازمان‌ها برای بقا ناچارند پیوسته توانمندی‌ها و شایستگی‌های خود را توسعه دهند تا بتوانند پاسخگویی شرایط متغیر و متفاوت محیطی باشند. پس سازمان‌ها باید چندین ویژگی منحصر به فرد و مهم داشته باشند تا توانایی تغییر و تطبیق مداوم را پیدا کنند که یکی از این ویژگی‌ها، اثربخشی سازمانی است. در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ اثربخشی سازمانی به سازمان‌های فعال گفته می‌شد و معنای آن میزان درک اهداف توسط سازمان بود. در واقع اثربخشی سازمانی موفقیت سازمان‌ها است (دنگ، لی-هوی و کیم، ۲۰۱۸). اثربخشی سازمانی به شکل وسیعی در ادبیات سازمانی جا باز کرده است و به‌عنوان موضوع کلیدی در تمام تجزیه و تحلیل‌های سازمان در نظر گرفته می‌شود. اثربخشی سازمانی را می‌توان به صورت توانایی سازمان برای دستیابی به اهداف تعریف کرد و علاوه بر آن به معنای قابلیت سازگاری سازمان با شرایط محیطی می‌باشد (حسن‌پور، محمدخانلو و سعیدی، ۱۳۹۵). بدون تردید سازمان‌های آموزشی یکی از مهمترین، موثرترین و گسترده‌ترین سازمان‌ها هستند که تربیت و تعلیم رسمی افراد جامعه را بر عهده دارند و به‌عنوان تامین‌کننده منابع انسانی سایر سازمان‌ها اهمیت ویژه‌ای دارند (ثابت مطلق و الوانی، ۱۳۹۷).

پژوهش‌ها حاکی از آن هستند که برخی ویژگی‌های سازمان با اثربخشی سازمانی رابطه دارند که از میان آنها می‌توان به راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی^۵ و توانمندسازی کارکنان اشاره کرد. به عبارت دیگر دوام و توسعه سازمان‌های امروزی در گروه همسو شدن با

-
۱. Arriola & et al
 ۲. Organizational Effectiveness
 ۳. Dang, Le-Hoai & Kim
 ۴. Knowledge Management Strategies
 ۵. Entrepreneurial Skills
 ۶. Employee Empowerment

تغییرات سریع، توسعه و بالندگی است که در این مسیر نیازهای دانشی، کارآفرینی و توانمندسازی به شدت احساس می‌شوند (اشنایدر، ویکرت و مارتی؛ ۲۰۱۶). به دلیل اینکه دانشگاه‌ها در حال گذر از پارادایم رشد و جهانی شدن هستند، لذا باید مدیریت دانش را بخشی از استراتژی خود قلمداد کنند. زیرا مدیریت دانش از یک طرف با جذب دانش‌های جدید به درون سیستم و از طرف دیگر با اداره موثر آن دانش ارتباط دارد (وینگت، اسمیت و پرک؛ ۲۰۱۸). امروزه دانش منبع کلیدی سازمان و عامل مهم در خلق مزیت رقابتی سازمان‌ها محسوب می‌شود و کانون مهم سرمایه‌گذاری برای مدیریت است. دانش در واقع همان اطلاعاتی است که از مجرای ترکیب با تجارب، ارزش‌ها و بینش‌ها شکلی متفاوت یافته است (نوواکی و باخنیک؛ ۲۰۱۶). مدیریت دانش رویکردی نظام‌مند جهت تشخیص، مدیریت و تسهیم کلیه دارایی‌های فکری شامل پایگاه‌های داده، مستندات، سیاست‌ها و تجارب می‌باشد (هروینگ، گارسیا-اپونتی، گلابگیر و راثوری؛ ۲۰۱۵). همچنین مدیریت دانش رویکردی نظام‌مند جهت کشف، درک و استفاده از دانش جهت خلق ارزش است. در تعریفی دیگر مدیریت دانش سازوکاری آگاهانه با هدف در اختیار گذاشتن دانش صحیح به فرد مناسب در زمان مناسب می‌باشد (کولونیاری و فاسولیس؛ ۲۰۱۷). میزان بالای مدیریت دانش در هر سازمانی باعث بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به‌روز، افزایش کارآیی، بهبود اثربخشی، بهبود تصمیم‌گیری، افزایش توان پاسخگویی نسبت به نیازهای مشتریان و امکان تغییر و تطبیق‌پذیری سریع می‌گردد (برزنیک؛ ۲۰۱۸). مدیریت دانش با ایجاد، توسعه و ترویج دانش و تمرکز بر دارایی‌های غیرفیزیکی سازمان (تجارب و دانش کارکنان) شرایطی را برای بروز رفتارهای کارآفرینانه فراهم می‌نماید و باعث بوجود آمدن سازمان‌های کارآفرین می‌شود که این اقدامات تاثیر مستقیمی بر روی رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی سازمان دارد. در واقع سازمان‌ها

-
۱. Schneider, Wickert & Marti
 ۲. Wingate, Smith & Perk
 ۳. Nowacki & Bachnik
 ۴. Herwig, Garcia-Aponte, Golabgir & Rathore
 ۵. Koloniari & Fassoulis
 ۶. Breznik

اگر بخواهند از رویکرد کارآفرینی برای نیل به اهداف خود یعنی بقا، رشد و توسعه بهره‌مند شوند باید با مدیریت بر دانش شرایط را برای بروز رفتار کارآفرینانه فراهم نمایند (پاک‌سرشت، ۱۳۹۵).

یکی دیگر از عوامل مرتبط با اثربخشی سازمانی، مهارت‌های کارآفرینی است. کارآفرینی ابتدا در نظریه‌های اقتصادی تبلور یافت و به‌عنوان عامل اصلی ایجاد ثروت و یا ارزش اقتصادی شناخته می‌شد. کارآفرینی با ایجاد شغل و کسب و کار مترادف شده است، در حالی که اشتغال یکی از آثار کارآفرینی می‌باشد و کارآفرینی علاوه بر مهارت‌های کسب و کار، مهارت‌های شخصی دیگری چون خلاقیت، نوآوری و ریسک‌پذیری را نیز شامل می‌شود (امیدی، هاشمی، قلتاش و ماشینی، ۱۳۹۷). این مهارت فراتر از شغل و حرفه است و یک شیوه زندگی می‌باشد؛ به طوری که خلاقیت و نوآوری، عشق به کار و تلاش مستمر، پویایی، مخاطره‌پذیری، آینده‌نگری، ارزش‌آفرینی، آرمان‌گرایی، فرصت‌گرایی، نیاز به پیشرفت و مثبت‌اندیشی زیربنا و اساس زندگی کارآفرینانه می‌باشد. در این زندگی شکست مفهومی ندارد، جز اینکه پلی برای بالا رفتن و موقعیتی برای آموختن باشد. همچنین پول انگیزه اصلی و اولیه فعالیت‌های اقتصادی نیست، بلکه معیاری برای سنجش میزان موفقیت فرد محسوب می‌شود. در زندگی کارآفرینانه هدف اصلی از کار و فعالیت ارضای حس کنجکاوی، تحقق بخشیدن به آرمان‌ها، آزادسازی انرژی‌های ذهنی و تبدیل آنها به ایده‌های عملی و نهایتاً خلق ارزش است و همه چیز تحت‌الشعاع آرمان شخصی قرار می‌گیرد (عثمان و تسمین، ۲۰۱۵). کارآفرینی یا همان فرایند کشف فرصت‌ها بیان می‌کند که چگونه افراد به صورت مستقل و یا در داخل سازمان‌ها مسائل و چالش‌های ناشناخته را می‌بینند و چارچوبی جدید از ابزارها و اهداف ایجاد می‌کنند تا از آنها استفاده کنند. البته کارآفرین فقط مواردی را می‌بیند و برای استفاده از برنامه‌ریزی می‌کند که ارزش لازم را داشته باشد (لولر، ۲۰۱۸). در راستای استفاده از فرصت‌ها افراد کارآفرین کالاها یا خدماتی را به جامعه عرضه می‌کنند که مشتری پسند بوده و بازار یا محیط خواهان آنها باشند. بنابراین لازم است کارآفرینان اطلاعات کاملی از بازار و محیط داشته باشند که فرایند مبادله و

۱. Usman & Tasmin

۲. Lawler

تعامل با محیط می‌تواند این اطلاعات را فراهم کند (جوانوویچ، ویسنیک و وینگارتن، ۲۰۱۸). مهارت کارآفرینی مفاهیم نوآوری، مخاطره‌پذیری، ایجاد یا تجدید ساختار یک واحد اقتصادی و اجتماعی و استقلال طلبی را به ذهن متبادر می‌سازد. در واقع کارآفرین ایده‌ها را یافته و آن را تبدیل به فرصتی اقتصادی و یا اجتماعی می‌کند. در فضای کسب و کار، فرصت فکر جدیدی است که قابلیت تجاری شدن دارد. آگاهی از محیط، بازار و نیازهای مشتری و نگرش کارآفرین او را در یافتن فرصت و پرداختن به آن یاری می‌دهد. سپس کارآفرین یک طرح تجاری می‌نویسد که در آن مسائلی چون بازار محصول یا خدمت، مسائل حقوقی و قانونی شرکت، تامین سرمایه راه‌اندازی و رشد، سازماندهی و مدیریت کسب و کار را بررسی می‌نماید (بالداuf و رانک، ۲۰۱۷).

یکی دیگر از عوامل مرتبط با اثربخشی سازمانی، توانمندسازی کارکنان است. تا چند دهه اخیر کمتر کسی منابع انسانی را یک مزیت رقابتی برای سازمان به حساب می‌آورد، اما امروزه ادعا می‌شود که نیروی انسانی بزرگ‌ترین سرمایه سازمانی است و رشد و توسعه سازمان بدون رشد و توسعه منابع انسانی امکان‌پذیر نیست (منطقی، توکلی، نظری و کاملی، ۱۳۹۵). پژوهش‌های متعددی نشان دادند که توسعه منابع انسانی منجر به توسعه سازمان‌ها و به تبع آن توسعه جوامع شده است. از این رو توانمندسازی کارکنان به یکی از مهمترین و بزرگ‌ترین دغدغه‌های مدیران و سازمان‌ها تبدیل شده است. همچنین امروزه مفهوم منابع انسانی جایگاه متمایزی در تئوری‌های رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک داشته است. این تئوری‌ها تاکید فراوانی بر ویژگی‌های نامشهود سازمان‌ها از جمله سرمایه انسانی شامل توانمندی‌ها، مهارت‌ها، نگرش‌ها و گرایش‌ها دارند (برومند و رنجبری، ۱۳۸۸). توانمندسازی کارکنان در هر سازمان در صورت اعمال همزمان مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک به شکل اثربخش، امکان‌پذیر می‌گردد. سازمان‌هایی می‌توانند در صحنه رقابت باقی بمانند و به فعالیت‌های خود ادامه دهند که استراتژی محور و دانش‌مدار باشند. سازمانی استراتژی محور است که با استفاده از استراتژی‌های مناسبی که در راستای دستیابی به اهداف اصلی خود ایجاد می‌نمایند برای هر یک

۱. Jovanovic, Visnjic & Wiengarten

۲. Baldauf & Rank

از کارکنان اهداف مشخصی را در نظر گرفته و در مقاطع کوتاه زمانی با کنترل و نظارت‌های مستمر و همیشگی آنها را جهت نیل به اهداف مذکور مورد حمایت و پشتیبانی قرار دهد. بدیهی است که پس از تعیین اهداف مشخص برای هر یک از کارکنان فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان به منظور تشخیص توانایی‌ها، شایستگی‌ها و ویژگی‌های فردی کلیه کارکنان اجتناب‌ناپذیر می‌باشد (سیبرت، سیلور و داندولف؛ ۲۰۰۴). در واقع توانمندسازی زمانی در کارکنان تحقق می‌یابد که سرپرست و مدیر فرصت لازم را برای تصمیم‌گیری‌های مرتبط با شغل به کارکنان دهد. کارکنان توانمند (یعنی آنهایی که در شغل خود آزادی و اختیار تصمیم‌گیری در بکارگیری ابتکارات شخصی را دارند) در حوزه‌های مختلف به‌ویژه در حوزه‌های خدماتی و تولیدی دارای توانایی بهتری برای پاسخ به نیازهای کاری و شغلی خود هستند و احساس بهتری از خود شغل خود دارند (فدوی، فولادوند و زارعی، ۱۳۹۵).

درباره رابطه راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان با اثربخشی سازمانی پژوهش‌هایی انجام شده است که مهمترین آنها به شرح زیر می‌باشند. رحیم^۲ (۲۰۱۸) ضمن مطالعه‌ای درباره یادگیری مدیریتی و تغییر برای اثربخشی سازمانی بر نقش مدیریت دانش و کارآفرینی و کسب مهارت‌های آنها در اثربخشی سازمانی تاکید کرد. نواک^۳ (۲۰۱۷) در پژوهشی که به بررسی مدیریت دانش و عملکرد سازمانی پرداخت به این نتیجه رسید که ارتباط بین مفهوم توانایی مدیریت دانش شامل فرایندهای مدیریت دانش و زیرساخت دانش و عملکرد سازمانی تایید شد. شارما و بهاتی^۴ (۲۰۱۷) ضمن پژوهشی گزارش کردند که سه عامل سازمانی، انگیزه و توانمندسازی تاثیر مثبت و معناداری بر انتخاب فردی جهت اقامت و پابندی در سازمان دارد. وانگ و اسپینوال^۵ (۲۰۱۵) نیز در پژوهشی به ارزیابی احتمال موفقیت سازمان در اجرا و پیاده‌سازی مدیریت دانش پرداختند و عواملی را در چارچوب بخش‌های خصایص کارکنان، راهبرد، ویژگی‌های مدیریت، ارزیابی، فرهنگ سازمانی، رویه‌های عملیاتی

۱. Seibert, Silver & Randolph

۲. Rahim

۳. Novak

۴. Sharma & Bhati

۵. Wong & Aspinwall

و فناوری اطلاعات بیان کردند. همچنین حسین‌زاده، نعمت‌الهی، محمدی حسینی (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان تاثیر عوامل سازمانی بر اثربخشی سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش در کلانتری‌های غرب و شرق استان تهران به این نتیجه رسیدند که مولفه‌ها و عوامل سازمانی در بین کارکنان تاثیر مثبت و معناداری بر مدیریت دانش و مدیریت دانش تاثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمانی داشت و مدیریت دانش میانجی مناسبی بین عوامل سازمانی و اثربخشی سازمان بود. منصوری بروجنی، انقیا، مختاری دینانی و نظریان مادوانی (۱۳۹۵) ضمن پژوهشی با عنوان ارتباط بین مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان گزارش کردند که مدیریت دانش با اثربخشی سازمان رابطه معناداری دارد و علاوه بر آن مدیریت دانش قابلیت پیش‌بینی اثربخشی سازمانی را دارد. تمامی ابعاد مدیریت دانش توانستند ۳۵ درصد از واریانس اثربخشی سازمانی را تبیین کنند و در بین ابعاد دو مولفه بکارگیری دانش و ثبت و ضبط دانش بیشترین توانایی را در پیش‌بینی معنادار اثربخشی سازمانی داشتند. اکبری، ابراهیم‌پور و هوشمند (۱۳۹۳) ضمن پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر گرایش به کارآفرینی و دو سوتوانی نوآوری بر عملکرد صادراتی محصولات جدید با تعدیل‌گری شدت نوآوری محصول در طبیعت به این نتیجه رسیدند که گرایش به کارآفرینی بر قابلیت نوآوری و عملکرد صادراتی محصولات جدید تاثیر معنادار دارد. ایمانی‌پور و زیودار (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه گرایش به کارآفرینی شرکتی و عملکرد (مطالعه موردی: نمایندگی‌های فروش شرکت سهامی بیمه ایران در شهر تهران) گزارش کردند که گرایش به کارآفرینی شرکتی دارای همبستگی مثبت و معناداری با عملکرد است. ولی‌پور و تقی‌زاده (۱۳۹۲) ضمن پژوهشی با عنوان تعیین رابطه بین مهارت‌های کارآفرینی و اثربخشی سازمانی در بین دانشجویان شاهد و ایثارگر شرق استان مازندران به این نتیجه رسیدند که بین مهارت‌های شخصی، بین‌فردی و فرایندی کارآفرینی با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. سیفی سالدهی، کوزه‌چیان و احسانی (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان تاثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران گزارش کردند که ساختار کارآفرینانه و همه مولفه‌های آن با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد و بر آن تاثیر می‌گذارد. ملاحسینی و ارسلان (۱۳۸۸) ضمن پژوهشی با عنوان بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و اثربخشی سازمانی در ادارات و سازمان‌های دولتی شهرستان رفسنجان به این نتیجه رسیدند که بین توانمندسازی

کارکنان و مولفه‌های آن شامل احساس شایستگی، احساس اعتماد، احساس موثر بودن، احساس خودمختاری و احساس معنی‌دار بودن شغل کارکنان با اثربخشی سازمانی در ادارات و سازمان‌های دولتی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

از یک سو با اینکه پژوهش‌های بسیاری درباره اثربخشی سازمانی انجام شده، اما پژوهش‌های اندکی به بررسی روابط راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان با اثربخشی سازمانی پرداختند و از سوی دیگر یکی از نارسایی‌های اصلی پژوهش‌های قبلی عدم توجه به نقش همزمان متغیرهای مذکور در تبیین اثربخشی سازمانی می‌باشد. هنگامی که همه متغیرهای مذکور به طور همزمان در نظر گرفته شوند، کدامیک از متغیرها تاثیر بیشتری دارد. با توجه به اهمیت اثربخشی سازمانی در رشد و توسعه سازمان و پیشینه پژوهشی اندک، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان با اثربخشی سازمانی و ارائه الگوی مناسب انجام شد.

فرضیات تحقیق

- ۱- راهبردهای مدیریت دانش و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی رابطه دارند.
- ۲- مهارت‌های کارآفرینی و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی رابطه دارند.
- ۳- توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی رابطه دارند.
- ۴- مدل تاثیر راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان بر اثربخشی سازمانی برازش مناسبی دارد.

روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا ترکیبی (کمی و کیفی) بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی خبرگان رشته مدیریت آموزشی و مدیریت آموزش عالی بودند که با استفاده از اصل اشباع نظری تعداد ۳۰ نفر با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران در سال ۱۳۹۷ بودند که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. برای انتخاب نمونه از بین دانشگاه‌های آزاد اسلامی تهران تعداد دو دانشگاه به صورت تصادفی انتخاب شد و کارکنانی که در سامانه ثبت اطلاعات کارکنان دانشگاه شماره آنها مضرری از سه بود به‌عنوان نمونه

انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها از روش‌های کتاب‌خانه‌ای، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه استفاده شد.

در بخش کیفی از روش‌های کتاب‌خانه‌ای و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انفرادی برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها استفاده شد. در مصاحبه برای بررسی مقدماتی پنج سوال انتخاب شد، ضمن اینکه سوال‌های فرعی دیگری نیز در کنار هر سوال برای درک تجارب شرکت‌کنندگان در حین مصاحبه مطرح می‌شد. در حین انجام مصاحبه پژوهشگر با پرسش سوال‌های راهنما صحت برداشت خود را از گفته آزمودنی‌ها کنترل می‌کرد. بعد از انجام ده مصاحبه عوامل اصلی و فرعی در مصاحبه‌های قبلی تکرار می‌شد تا پژوهشگر به اشباع برسد. لازم به ذکر است که در حین مصاحبه برای جمع‌آوری نظرات در مورد شاخص‌های مناسب برای تعیین اثربخشی سازمانی پرداخته شد و عوامل اصلی و فرعی آن نهایی شد. مدت زمان مصاحبه برای هر فرد بین ۳۰ تا ۵۰ دقیقه بود و مصاحبه در بهار سال ۱۳۹۷ انجام شد. برای حصول اطمینان از روایی بخش کیفی و به منظور اطمینان از دقتی بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر از نظرات اساتید آشنا با این حوزه و متخصصان آموزش عالی که در این حوزه خبره و مطلع بودند، استفاده شد. همچنین به طور همزمان از شرکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد. برای محاسبه پایایی از روش همبستگی بین دو کدگذار استفاده شد. در مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار از یکی از اساتید مدیریت آموزشی آشنا به کدگذاری درخواست شد تا به‌عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش شرکت نماید و در ادامه محقق به همراه این همکار تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرد و درصد توافق درون موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی به کار می‌رود ۷۵/۱ درصد محاسبه شد که حاکی از مناسب بودن میزان پایایی می‌باشد. در بخش کمی از ابزار پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها استفاده شد. در این پژوهش علاوه بر اطلاعات جمعیت‌شناختی مانند جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کار از چهار پرسشنامه راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی، توانمندسازی کارکنان و اثربخشی سازمانی استفاده شد.

۱) پرسشنامه راهبردهای مدیریت دانش! این پرسشنامه توسط نوناکا و تاکیوچی^۱ (۱۹۹۵) ساخته شد و دارای ۲۶ گویه و چهار بعد برون‌سازی (۵ گویه)، درون‌سازی (۴ گویه)،

۱. Knowledge Management Strategies Questionnaire

اجتماعی‌سازی (۶ گویه) و ترکیب (۱۱ گویه) است که با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از یک تا پنج نمره‌گذاری می‌شود. روایی ابزار تایید و پایایی آن با روش بازآزمایی ۰/۸۸ گزارش شد. در پژوهش حاضر پایایی با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶۲ محاسبه شد.

۲ پرسشنامه مهارت‌های کارآفرینی: این پرسشنامه توسط اسمیت^۳ (۲۰۰۳) ساخته شد و دارای ۱۶ گویه و چهار بعد مهارت‌های فنی (۴ گویه)، مهارت‌های مدیریتی (۵ گویه)، مهارت‌های کارآفرینی (۳ گویه) و مهارت‌های بلوغ شخصی (۴ گویه) است که با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از یک تا پنج نمره‌گذاری می‌شود. مقدار پایایی ابزار در پژوهش‌های مختلف بین ۰/۸۱ تا ۰/۹۱ گزارش شد. همچنین عشقی عراقی، نظام‌دوست و ذوالانواری (۱۳۹۶) روایی ابزار را با نظر متخصصان تایید و پایایی آن را با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹۶ گزارش کردند. در پژوهش حاضر پایایی با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۵۸ محاسبه شد.

۳ پرسشنامه توانمندسازی کارکنان: این پرسشنامه توسط اسپریتزر^۴ (۱۹۹۵) ساخته شد و دارای ۱۹ گویه و پنج بعد احساس معنی‌داری شغل (۳ گویه)، احساس شایستگی در شغل (۴ گویه)، احساس داشتن حق انتخاب (۳ گویه)، احساس موثر بودن (۳ گویه) و احساس مشارکت با دیگران (۶ گویه) است که با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از یک تا پنج نمره‌گذاری می‌شود. پایایی ابزار با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۴ گزارش شد. همچنین رضایی و آقابخشی (۱۳۹۴) روایی محتوایی ابزار را تایید و پایایی آن را ۰/۷۹۸ گزارش کردند. در پژوهش حاضر پایایی با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۱۲ محاسبه شد.

۴ پرسشنامه اثربخشی سازمانی: این پرسشنامه توسط محقق ساخته شد و دارای ۵۷ گویه و چهار بعد تعهد سازمانی (۱۶ گویه)، نوآوری سازمانی (۱۴ گویه)، رضایت شغلی (۱۲ گویه) و سلامت سازمانی (۱۵ گویه) است که با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از یک تا پنج

۱. Nonaka & Takeuchi

۲. Entrepreneurial Skills Questionnaire

۳. Smith

۴. Employee Empowerment Questionnaire

۵. Sprietzer

۶. Organizational effectiveness Questionnaire

نمره‌گذاری می‌شود. این ابزار پس از مرور مبانی نظری و عملی و نتایج مصاحبه‌ها با کدگذاری باز و محوری تدوین شد. روایی صوری و محتوایی ابزارها با نظر متخصصان و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۱ محاسبه شد. در پژوهش حاضر پایایی با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۱۲ محاسبه شد.

لازم به ذکر است که برای تحلیل داده‌های بخش کیفی از روش تحلیل محتوا و برای تحلیل داده‌های بخش کمی از روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی، همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزارهای SPSS و LISREL استفاده شد.

یافته‌ها

داده‌ها در دو بخش کیفی و کمی تحلیل شدند. در بخش کیفی قبل از انجام تحلیل محتوا، داده‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که در برخی از گویه‌ها گم‌شدگی وجود دارد و یا اینکه داده مفقوده وجود دارد، لذا برای رفع این مشکل از روش میانه برای جایگذاری مقادیر استفاده شد. برای شناسایی داده‌های پرت از گراف باکس پلات استفاده شد که نتایج نشان داد هیچ داده پرتی وجود ندارد. همچنین در نرم‌افزار اکسل برای حذف آزمودنی‌های بی‌تفاوت انحراف معیار هر آزمودنی در پاسخ به یک پرسشنامه محاسبه شد و نتایج نشان داد که انحراف معیار پاسخ هر یک از آزمودنی‌ها به سوال‌های پژوهش کمتر از ۰/۳ نیست و در نتیجه هیچ آزمودنی حذف نشد. نتایج تحلیل محتوا حاصل از مصاحبه با ۳۰ فرد خبره نشان داد که اثربخشی سازمانی با ۵۷ شاخص یا گویه دارای چهار مولفه تعهد سازمانی (۱۶ گویه)، سلامت سازمانی (۱۵ گویه)، نوآوری سازمانی (۱۴ گویه) و رضایت شغلی (۱۲ گویه) بود که بار عاملی همه آنها بالاتر از ۰/۷ بود. در جدول ۱ نتایج همبستگی راهبردهای مدیریت دانش و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران ارائه شد.

جدول ۱. نتایج همبستگی راهبردهای مدیریت دانش و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران

متغیر پیش‌بین /متغیر ملاک	اثربخشی سازمانی	معناداری
بعد برون‌سازی	۰/۷۱۷	۰/۰۰۰
بعد درون‌سازی	۰/۷۹۶	۰/۰۰۰
بعد اجتماعی‌سازی	۰/۷۹۱	۰/۰۰۰
بعد ترکیب	۰/۸۴۱	۰/۰۰۰
کل راهبردهای مدیریت دانش	۰/۸۵۹	۰/۰۰۰

بر اساس نتایج جدول فوق بین راهبردهای مدیریت دانش و همه ابعاد آن شامل برون‌سازی، درون‌سازی، اجتماعی‌سازی و ترکیب با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. در جدول ۲ نتایج همبستگی مهارت‌های کارآفرینی و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران ارائه شد.

جدول ۲. نتایج همبستگی مهارت‌های کارآفرینی و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران

متغیر پیش‌بین/متغیر ملاک	اثربخشی سازمانی	معناداری
بعد مهارت‌های فنی	۰/۸۳۸	۰/۰۰۰
بعد مهارت‌های مدیریتی	۰/۷۷۴	۰/۰۰۰
بعد مهارت‌های کارآفرینی	۰/۷۴۸	۰/۰۰۰
بعد مهارت‌های بلوغ شخصی	۰/۷۶۲	۰/۰۰۰
کل مهارت‌های کارآفرینی	۰/۸۵۳	۰/۰۰۰

بر اساس نتایج جدول فوق بین مهارت‌های کارآفرینی و همه ابعاد آن شامل مهارت‌های فنی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های کارآفرینی و مهارت‌های بلوغ شخصی با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. در جدول ۳ نتایج همبستگی توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران ارائه شد.

جدول ۳. نتایج همبستگی توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران

تهران		
متغیر پیش‌بین/متغیر ملاک	اثربخشی سازمانی	معناداری
بعد احساس معنی‌داری شغل	۰/۷۱۹	۰/۰۰۰
بعد احساس شایستگی در شغل	۰/۷۴۵	۰/۰۰۰
بعد احساس داشتن حق انتخاب	۰/۷۵۴	۰/۰۰۰
بعد احساس موثر بودن	۰/۷۴۱	۰/۰۰۰
بعد احساس مشارکت با دیگران	۰/۷۶۹	۰/۰۰۰
کل توانمندسازی کارکنان	۰/۸۲۶	۰/۰۰۰

بر اساس نتایج جدول فوق بین توانمندسازی کارکنان و همه ابعاد آن شامل احساس معنی‌داری شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن و احساس مشارکت با دیگران با اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. در جدول ۴ نتایج شاخص‌های برازندگی مدل‌سازی معادلات ساختاری برای اطمینان از تاثیر راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و

توانمندسازی کارکنان بر اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران ارائه شد.

جدول ۴. نتایج شاخص‌های برازندگی مدل‌سازی معادلات ساختاری برای اطمینان از تاثیر راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان بر اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران

شاخص‌های برازندگی	مقدار	حد مجاز
Chi-square/df (خی دو بر درجه آزادی)	۲/۰۲	کمتر از ۳
RMSEA (ریشه میانگین خطای برآورد)	۰/۰۳	کمتر از ۰/۱
CFI (برازندگی تعدیل یافته)	۰/۹۸	بالاتر از ۰/۹
NFI (برازندگی نرم شده)	۰/۹۷	بالاتر از ۰/۹
GFI (نیکویی برازش)	۰/۸۸	بالاتر از ۰/۸
AGFI (نیکویی برازش تعدیل شده)	۰/۸۶	بالاتر از ۰/۸

بر اساس نتایج جدول فوق همه شاخص‌های برازندگی مدل در وضع مطلوبی هستند و برازش مدل در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران مناسب می‌باشد. در جدول ۵ نتایج ضرایب مسیر برای بررسی تاثیر راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان بر اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران ارائه شد.

جدول ۵. نتایج ضرایب مسیر برای بررسی تاثیر راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان بر اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران

مسیر	ضریب مسیر	مقدار t	معناداری
راهبردهای مدیریت دانش ←	۰/۴۲	۵/۷۹	۰/۰۰۰
مهارت‌های کارآفرینی ←	۰/۳۸	۴/۹۵	۰/۰۰۰
توانمندسازی کارکنان ←	۰/۵۲	۱۲/۳۴	۰/۰۰۰

بر اساس نتایج جدول فوق هر سه متغیر راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان بر اثربخشی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران تاثیر مستقیم و معنادار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

یکی از مفاهیمی که امروزه در سازمان‌ها بسیار مطرح است، اثربخشی سازمانی است که در مدیریت نوین توجه خاصی به آن شده است. فرایند ارزیابی عملکرد اثربخش در سازمان علاوه بر مشخص نمودن نقاط قوت و ضعف کارکنان، پیش زمینه‌ای است برای اعمال مدیریت عملکرد تا با اعمال مراحل مختلف آن استراتژی‌های منابع انسانی که قویا می‌بایست با استراتژی‌های کلی سازمان پیوند زده شود، قابل مشاهده است. این مسائل به‌ویژه در بین کارکنان

سازمان‌های آموزشی به وضوح پدیدار است. چون که این سازمان‌ها با افرادی سروکار دارند که جامعه علمی کشور را تشکیل می‌دهند و می‌توانند آینده کشور را تحت تاثیر قرار دهند. در دوران مختلف بنا بر شرایط کاری در سازمان‌ها، معیارهای مختلفی برای سنجش عملکرد کارکنان مد نظر قرار گرفته که از آن جمله می‌توان به معیارهای بهره‌وری، کارایی، سود، کیفیت، انگیزش، رضایت شغلی، روحیه، انسجام، برنامه‌ریزی، درونی کردن اهدا، مهارت‌های ارتباطی، ارزیابی عوامل خارجی، کاربرد محیط، تسهیم دانش، تاکید بر آموزش و موفقیت‌ها و غیره اشاره کرد، اما با وجود این معیارهای باید بتوان مولفه‌های اثربخشی سازمانی را شناخت و کشف کرد تا کارکنان بهتر بتوانند برای رسیدن به این مهم دست بکار شوند و سازمان خود را به بالندگی برسانند. همچنین با توجه به اهمیت اثربخشی سازمان و پژوهش‌های اندک درباره رابطه راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی با آن، پژوهش حاضر با هدف رابطه راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان با اثربخشی سازمانی و ارائه الگوی مناسب انجام شد.

نتایج نشان داد که اثربخشی سازمانی دارای چهار مولفه شامل تعهد سازمانی، سلامت سازمانی، نوآوری سازمانی و رضایت شغلی بود. همچنین بین راهبردهای مدیریت دانش (و ابعاد آن شامل برون‌سازی، درون‌سازی، اجتماعی‌سازی و ترکیب)، مهارت‌های کارآفرینی (و ابعاد آن شامل مهارت‌های فنی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های کارآفرینی و مهارت‌های بلوغ شخصی) و توانمندسازی کارکنان (و ابعاد آن شامل احساس معنی‌داری شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن و احساس مشارکت با دیگران) با اثربخشی سازمانی همبستگی مثبت و معنادار وجود داشت. علاوه بر آن شاخص‌های برآزش مدل حاکی از برآزش مناسب مدل بود. این نتایج از جهاتی با نتایج پژوهش‌های قبلی همسو بود. برای مثال رحیم (۲۰۱۸) ضمن مطالعه‌ای بر نقش مدیریت دانش و کارآفرینی و کسب مهارت‌های آنها در اثربخشی سازمانی تاکید کرد. در پژوهشی دیگر شارما و بهاتی (۲۰۱۷) گزارش کردند که سه عامل سازمانی، انگیزه و توانمندسازی تاثیر مثبت و معناداری بر انتخاب فردی جهت اقامت و پایبندی در سازمان دارد. همچنین حسین‌زاده و همکاران (۱۳۹۶) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش تاثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمانی داشت. در پژوهشی دیگر منصوری بروجنی و همکاران (۱۳۹۵) گزارش کردند که مدیریت دانش با اثربخشی سازمان

رابطه معناداری دارد و تمامی ابعاد مدیریت دانش توانستند ۳۵ درصد از واریانس اثربخشی سازمانی را تبیین کنند. ایمانی‌پور و زیودار (۱۳۹۳) ضمن پژوهشی گزارش کردند که گرایش به کارآفرینی دارای همبستگی مثبت و معناداری با عملکرد سازمانی است. علاوه بر آن ولی‌پور و تقی‌زاده (۱۳۹۲) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بین مهارت‌های شخصی، بین فردی و فرایندی کارآفرینی با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در پژوهشی دیگر سیفی‌سالدهی و همکاران (۱۳۹۱) گزارش کردند که ساختار کارآفرینانه و همه مولفه‌های آن با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد و بر آن تاثیر می‌گذارد. ملاحسینی و ارسلان (۱۳۸۸) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بین توانمندسازی کارکنان و مولفه‌های آن شامل احساس شایستگی، احساس اعتماد، احساس موثر بودن، احساس خودمختاری و احساس معنی‌دار بودن شغل کارکنان با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

یکی از مولفه‌های اثربخشی سازمانی، تعهد سازمانی است. در همه تعاریف تعهد سازمانی سه عامل اعتقاد به اهداف و ارزش‌های سازمان و تمایل به تلاش شدید و خواست عمیق ادامه عضویت در سازمان وجود دارد. برداشت و استنباط درست نقش مهمی در شکل‌گیری تعهد کارکنان سازمان ایفا می‌کند. مثلا کارکنانی که در دانشگاه معتقدند دانشگاه از آنان حمایت می‌کند، تمایل دارند که به سازمان تعهد عاطفی داشته باشند. آنهایی که می‌بینند سرمایه‌گذاری اساسی برای سازمان کردند و در صورت ترک آن سرمایه آنها به خطر می‌افتد نسبت به سازمان تعهد مستمر پیدا می‌کنند. آنهایی که فکر می‌کنند که از آنان وفاداری مورد انتظار است، تعهد تکلیفی را پی می‌گیرند. از طرف دیگر مولفه سلامت سازمانی وجود دارد که آن را می‌توان یکی از مولفه‌های اثربخشی سازمانی نیز دانست. مولفه مهم دیگر نوآوری سازمانی است. نوآوری را می‌توان یکی از مولفه‌های اثربخشی سازمانی دانست. در مورد سازمانی همانند دانشگاه باید اذعان کرد که نوآور بودن به دانشگاه در برخورد با محیط پرتلاطم خارجی کمک می‌کند که با پیچیدگی و تغییری که به سرعت در حال افزایش است، مقابله کند. در چنین شرایطی دانشگاهی که ظرفیت نوآوری دارد، قادر است که به چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهد، خدمات جدیدی را استخراج کند و فرصت‌های بهتری نسبت به دانشگاه‌های فاقد نوآوری بدست آورد. دانشگاه می‌تواند از نوآوری به‌عنوان وسیله‌ای برای ایجاد انطباق سازمانی، مقابله با فشارهای رقابتی شدید، تغییر تقاضاهای مشتری و غیره استفاده کند. آخرین مولفه اثربخشی

سازمانی که به بررسی آن پرداخته می‌شود، رضایت شغلی می‌باشد. هنگامی که کارکنان به دانشگاه می‌پیوندند، مجموعه‌ای از خواست‌ها، نیازها و تجربه‌های گذشته و یا به طور کلی انتظارات شغلی را با خود به همراه می‌آورند. خشنودی شغلی به نگرش‌های یک کارمند اشاره دارد. کارکنان دانشگاه برای پنج عامل حقوق و دستمزد، فرصت ارتقا، ماهیت کار، خط مشی‌ها و سیاست‌های سازمان و شرایط کاری طرز تلقی‌های خاص دارند. درجه رضایت کارکنان از هر یک از این عوامل متفاوت است. به طور مثال ممکن است فردی در مورد دریافتی‌های خود احساس عدم رضایت کند و همزمان با آن از سایر عوامل رضایت داشته باشد که این امر اثربخشی سازمانی را با مشکل مواجه می‌کند.

یکی از عوامل مرتبط با اثربخشی سازمانی، مدیریت دانش بود. مدیریت دانش با ایجاد، توسعه و ترویج دانش و تمرکز بر دارایی‌های غیرفیزیکی سازمان (از جمله تجارب و دانش کارکنان) شرایطی را برای بروز رفتار کارآفرینانه فراهم می‌نماید و باعث بوجود آمدن سازمان‌های کارآفرین می‌شود که مجموعه این اقدامات تاثیر مستقیمی بر روی رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی سازمان دارد. در واقع می‌توان گفت سازمان‌ها اگر بخواهند از رویکرد کارآفرینی برای نیل به اهداف خود یعنی بقا، رشد و توسعه بهره‌مند شوند باید با مدیریت بر دانش شرایط را برای بروز رفتار کارآفرینانه فراهم نمایند. از طرف دیگر مدیریت دانش، مقوله مشارکت را هم دربردارد به این معنی که دانش تولید شده با فرایند مشارکت در بین کارکنان تسهیم می‌شود و همه با هم از این دانش استفاده می‌کنند. یکی دیگر از عوامل مرتبط با اثربخشی سازمانی، مهارت‌های کارآفرینی است. کارآفرینی که بر اساس نوآوری است، می‌تواند هر سازمانی را به تعالی برساند و موجبات اثربخشی آن را بیش از پیش فراهم کند. کارآفرینی رویدادها و نتایج بلندمدت را شکل می‌دهد و برای اینکه موقعیت‌های مناسبی خلق کند، شرایط اقتصادی و اجتماعی فعلی را تغییر می‌دهد. مساله‌ای که امروزه بسیار در دانشگاه‌ها مطرح است، تجاری‌سازی می‌باشد. در صورت توجه به کارآفرینی و نوآوری در دانشگاه و ارائه راهبردهایی به منظور بهبود آن می‌توان رابطه ناگسستگی بین دانشگاه و صنعت برقرار کرد و کارکنان یادمی‌گیرند که کارهای آنها می‌تواند در بهبود اقتصاد دانشگاه و همچنین کمک به بهبود کیفیت محصولات دانشگاهی تاثیرگذار باشد. در صورت آموزش مهارت کارآفرینی و تفویض اختیار به واسطه اعتماد به کارکنان دانشگاه می‌توان شاهد محیطی پر از اعتماد و اثربخش بود.

مهارت‌های فنی و مدیریتی از مهمترین مهارت‌های کارآفرینی هستند که کارکنان باید این مهارت‌ها را آموزش ببینند تا در جهت رسیدن به اهداف سازمانی و توسعه سازمانی تلاش کنند. بر اساس این پژوهش آخرین عامل مرتبط با اثربخشی سازمانی، توانمندسازی کارکنان بود. توانمندسازی در هر سازمان به‌ویژه در سازمانی همانند دانشگاه که با قشر علمی جامعه در ارتباط است در صورت اعمال همزمان مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک به شکل اثربخش امکان‌پذیر می‌گردد. حال در این بین دانشگاه‌هایی می‌توانند در صحنه رقابت باقی بمانند و به فعالیت‌های خود ادامه دهند که استراتژی‌محور و دانش‌مدار باشند. دانشگاهی استراتژی‌محور است که با استفاده از استراتژی‌های مناسبی که در راستای دستیابی به اهداف اصلی خود ایجاد می‌نماید برای هر یک از کارکنان اهداف مشخصی را در نظر گرفته و در مقاطع زمانی با کنترل و نظارت‌های مستمر و همیشگی آنها را جهت نیل به اهداف مذکور مورد حمایت و پشتیبانی قرار دهد.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود مسئولان و برنامه‌ریزان دانشگاه برای افزایش و ارتقای اثربخشی سازمانی متغیرهای راهبردهای مدیریت دانش و ابعاد آن شامل برون‌سازی، درون‌سازی، اجتماعی‌سازی و ترکیب، مهارت‌های کارآفرینی و ابعاد آن شامل مهارت‌های فنی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های کارآفرینی و مهارت‌های بلوغ شخصی و توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن شامل احساس معنی‌داری شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن و احساس مشارکت با دیگران را از طریق کارگاه‌های آموزشی افزایش دهند. بدون شک استفاده از کارگاه‌های آموزشی که توسط متخصصان خبره و کارآزموده اجرا شود، می‌تواند نقش موثری در اثربخشی کارگاه‌ها و ارتقای اثربخشی سازمانی داشته باشد. البته برای اولویت‌بندی آموزش مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان باید به مقدار ضریب تاثیر آنها توجه شود که بر اساس نتایج پژوهش حاضر به ترتیب باید توانمندسازی کارکنان، مدیریت دانش و مهارت‌های کارآفرینی آموزش داده شود.

منابع

اکبری، محسن؛ ابراهیم‌پور، مصطفی و هوشمند، میلاد. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر گرایش به کارآفرینی و دو سوتوانی نوآوری بر عملکرد صادراتی محصولات جدید با تعدیل‌گری شدت نوآوری محصول در طبیعت. **نشریه مدیریت نوآوری**، ۴(۴)، ۸۱-۱۰۶.

امیدی، جمشید؛ هاشمی، سیداحمد؛ قلتاش، عباس و ماشینچی، علی‌اصغر. (۱۳۹۷). طراحی الگوی برنامه درسی آموزش کارآفرینی برای دانش‌آموزان دوره اول متوسطه. **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۲(۲)، ۲۵-۳۹.

ایمانی‌پور، نرگس و زیودار، مهدی. (۱۳۹۳). بررسی رابطه گرایش به کارآفرینی شرکتی و عملکرد (مطالعه موردی: نمایندگی‌های فروش شرکت سهامی بیمه ایران در شهر تهران). **فصلنامه توسعه کارآفرینی**، ۱(۲)، ۱۱-۳۴.

برومند، مجتبی و رنجبری، مریم. (۱۳۸۸). اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری: با تاکید بر نقش مدیریت دانش. **دوماهنامه توسعه انسانی پلیس**، ۲۴، ۵۴-۴۱.

پاک‌سرشت، حمید. (۱۳۹۵). **مدیریت دانش**. تهران: انتشارات دانشکار.
ثابت مطلق، محمد و الوانی، سیدمهدی. (۱۳۹۷). طراحی مدل رابطه معنویت در محیط کار با عملکرد منابع انسانی و عملکرد سازمان. **نشریه مدیریت بهره‌وری**، ۴۶، ۶۹-۳۹.

حسن‌پور، اکبر؛ محمدخانلو، مریم و سعیدی، یاسین. (۱۳۹۵). مقایسه اثربخشی مدارس دولتی و غیرانتفاعی ابتدایی شهر قزوین. **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۰(۲)، ۲۷-۴۹.

حسین‌زاده، مهدی؛ نعمت‌الهی، مجید و محمدی حسینی، سیداحمد. (۱۳۹۶). تاثیر عوامل سازمانی بر اثربخشی سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش در کلاتری‌های غرب و شرق استان تهران. **مجله توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی**، ۴۳، ۹۴-۶۷.

رضایی، اشرف و آقابخشی، حبیب‌اله. (۱۳۹۴). رابطه توانمندسازی مددکاران اجتماعی با بهره‌وری شغلی آنان (خدمات سیار اورژانس اجتماعی سازمان بهزیستی در سراسر کشور-۱۳۹۳). **فصلنامه پژوهش اجتماعی**، ۸(۲۹)، ۴۵-۷۲.

سفی سالدھی، محمدهادی؛ کوزه‌چیان، هاشم و احسانی، محمد. (۱۳۹۱). تاثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. **مجله مطالعات مدیریت ورزشی**، ۴(۱۳)، ۲۳۶-۲۱۵.

عشقی عراقی، مهتاب؛ نظام‌دوست، سیدجعفر و ذوالانوار، سیدعبدالعلی. (۱۳۹۶). تعیین رابطه بین مهارت‌های کارآفرینی و نوآوری‌های رادیکالی و افزایشی در صنایع کوچک و متوسط. **فصلنامه رشد فناوری**، ۱۴(۵۳)، ۲۷-۳۵.

- فدوی، محبوبه سادات؛ فولادوند، مریم و زارعی، وحید. (۱۳۹۵). رابطه بین حمایت اجتماعی ادراک‌شده و توانمندسازی روانشناختی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان با نگرش شغلی. **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۰(۱)، ۸۳-۹۹.
- ملاحسینی، علی و ارسلان، احسان. (۱۳۸۸). بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و اثربخشی سازمانی در ادارات و سازمان‌های دولتی شهرستان رفسنجان. **مجله توسعه و سرمایه**، ۲(۲)، ۱۱۷-۱۴۰.
- منصوری بروجنی، ویدا؛ انقبا، ناهید؛ مختاری دینانی، مریم و نظریان مادوانی، عباس. (۱۳۹۵). ارتباط بین مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان. **نشریه پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی**، ۱۱، ۵۰-۴۱.
- منطقی، منوچهر؛ توکلی، غلامرضا؛ نظری، یونس و کاملی، علیرضا. (۱۳۹۵). نقش میانجی‌گری تاب‌آوری و توانمندسازی کارکنان در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه. **فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی**، ۱۵(۱)، ۲۲۱-۲۴۷.
- ولی‌پور، احمد و تقی‌زاده، حمیدرضا. (۱۳۹۲). تعیین رابطه بین مهارت‌های کارآفرینی و اثربخشی سازمانی در بین دانشجویان شاهد و ایثارگر شرق استان مازندران. **مجله پژوهشنامه تربیتی**، ۳۷، ۸۴-۶۳.
- Arriola, K. R. J., Hermstad, A., Flemming, S. S. C., Honeycutt, S., Carvalho, M. L., & et al. (2016). Promoting policy and environmental change in faith-based organizations outcome evaluation of a mini-grants program. **Health Promotion Practice**, 17(1), 146-155.
- Baldauf, A., & Rank, O. (2017). **Entrepreneurial risk-taking for internationally oriented SMES**. Conference Proceedings, United States Association for Small Business and Entrepreneurship.
- Breznik, K. (2018). Knowledge Management – from its Inception to the Innovation Linkage. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 238, 141-148.
- Dang, C. N., Le-Hoai, L., & Kim, S. Y. (2018). Impact of knowledge enabling factors on organizational effectiveness in construction companies. **Journal of Knowledge Management**, 22(4), 759-780.
- Herwig, C., Garcia-Aponte, O. F., Golabgir, A., & Rathore, A. S. (2015). Knowledge management in the QbD paradigm: manufacturing of biotech therapeutics. **Trends in Biotechnology**, 33(7), 381-387.
- Jovanovic, M., Visnjic, I., & Wiengarten, F. (2018). **One step at a time: sequence and dynamics of service capability configuration in product firms**. California: Gary Publisher.
- Koloniari, M., & Fassoulis, K. (2017). Knowledge management perceptions in academic libraries. **The Journal of Academic Librarianship**, 43(2), 135-142.
- Lawler, E. E. (2018). **Understanding work motivation and organizational effectiveness: A career-long journey**. Routledge: In Management Laureates.
- Novak, A. (2017). **Knowledge management and organizational performance – literature review**. Management Challenges in a Network Economy,

- Management, Knowledge and Learning International Conference, Technology, Innovation and Industrial Management, 17–19 May 2017 Lublin Poland.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). **The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation?** Oxford: Oxford University Press.
- Nowacki, R., & Bachnik, K. (2016). Innovations within knowledge management. **Journal of Business Research**, 69(5), 1577-1581.
- Rahim, M. A. (2018). **Managing learning and change for organizational effectiveness**. Routledge: In Current Topics in Management.
- Schneider, A., Wickert, C., & Marti, E. (2017). Reducing complexity by creating complexity: a systems theory perspective on how organizations respond to their environments. **Journal of Management Studies**, 54(2), 182-208.
- Seibert, S. E., Silver, S. R., & Randolph, W. A. (2004). Taking empowerment to the next level: A multiple-level model of empowerment, performance and satisfaction. **Academy of Management Journal**, 47(3), 332-349.
- Sharma, M., & Bhati M. (2017). The role of organizational factors of empowerment and motivation in enhancing employees' commitment in Indian automotive industry. **Universal Journal of Industrial and Business Management**, 5(3), 29-37.
- Smith. D. T. (2003). **Entrepreneurship among African, Americans: A mechanism of social and economic development**. Columbia: University of South Caroling.
- Sprietzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the work place: dimensions, measurement and validation. **The Academy of Management Journal**, 38(5), 1442-1456.
- Usman, A. S., & Tasmin, R. (2015). Entrepreneurial skills development strategies through the mandatory students' industrial work experience scheme in Nigeria. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 204, 254-258.
- Wong, K. Y., & Aspinwall, E. (2015). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector. **Journal of Knowledge Management**, 9(3), 64-82.
- Wingate, L. A., Smith, N. L., & Perk, E. (2018). The project vita: A dynamic knowledge management tool. **Evaluation and Program Planning**, 71, 22-27.