



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2022.580077.2449



Examining the Relationship among Knowledge Management, Productivity and Empowerment at Islamic Azad University

Fattah Nazem (Ph.D.)*¹, Sanaz Mazaheri²

(Receipt: 2021.03.08- Acceptance:2022.01.04)

Abstract

This study aimed to investigate the relationship among knowledge management, productivity and empowerment at Islamic Azad University. This applied research had a descriptive- correlational design. The statistical population of this study consisted of the administrative staff of the comprehensive, very large, and large branches of Islamic Azad University in all 14 regions who were employed in the affiliated academic branches of this university. The Cochran formula was used to estimate the required minimum sample size which came out to be 1906. Cluster sampling followed by stratified random sampling were used to select the required sample. The sampling stages were as follows: initially, the comprehensive, very large, and large branches were selected from among various university branches. After that, in proportion to the number of staff in each branch, a certain proportion of the staff were selected and were provided with the questionnaires. In order to collect the data, Sallis and Jones' Knowledge Management Questionnaire, Employee Productivity Questionnaire based on Hershey and Goldsmith's ACHIEVE model, and Thomas and Velthouse's Empowerment Questionnaire (1990) were used. To analyze the data, the researchers used Structural Equation Modeling. The results showed that knowledge management has a direct effect on empowerment and productivity and that empowerment has an indirect impact on productivity.

KeyWords: knowledge management, productivity, empowerment

1 .Associate Professor, Department of Educational Sciences, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran.

*.Corresponding Author: nazem@riau.ac.ir

2.PhD in Educational Management, Young Researchers and Elit Club, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran St.s_mazaheri@riau.ac.ir



10.30495/QJOPM.2022.580077.2449



بررسی رابطه مدیریت دانش با بهره‌وری و توانمندسازی در دانشگاه آزاد اسلامی

فتاح ناظم^{۱*}، ساناز مظاهری^۲
(دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۲۸- پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۱۰/۱۴)

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش با بهره‌وری و توانمندسازی در دانشگاه آزاد اسلامی انجام گرفته است. این پژوهش از نوع توصیفی- همبستگی است و بر مبنای هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را کارکنان اداری واحدهای جامع، بسیار بزرگ و بزرگ دانشگاه آزاد اسلامی کلیه مناطق چهارده‌گانه تشکیل می‌دهد که در واحدهای دانشگاهی متبوع به کار مشغول بودند. به منظور برآورد حداقل حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده و حداقل نمونه مورد نیاز ۱۹۰۶ نفر برآورد شده است. روش انتخاب نمونه مورد نیاز ابتدا نمونه‌گیری خوشه‌ای و سپس طبقه‌ای تصادفی است. جهت جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های: ۱- مدیریت دانش سالیس و جونز (۲۰۱۱) ۲- بهره‌وری کارکنان که بر اساس مدل ACHIEVE هرسی و گلداسمیت و ۳- توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) استفاده شده است برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج نشان داد که مدیریت دانش بر توانمندسازی بهره‌وری دارای اثر مستقیم بوده و توانمندسازی بر بهره‌وری اثر غیرمستقیم دارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت دانش، بهره‌وری، توانمندسازی

۱. دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

۲. نویسنده مسئول: nazem@riau.ac.ir

۳. دکتری مدیریت آموزشی، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران
st.s_mazaheri@riau.ac.ir

مقدمه

در محیط پرتالطم و متغیر امروزی چیزی که می‌تواند سازمان‌ها را نسبت به سایر سازمان‌ها در شرایط مطلوب‌تری نگه دارد، توجه به بهره‌وری در سازمان است. در چنین محیطی، بهره‌وری، عنصر حیاتی برای سازمان‌ها است و سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای برای یافتن راه‌هایی جهت بهبود بهره‌وری از نظر عملکرد کارکنان و سازمان به‌طور کلی به‌منظور کسب و حفظ یک مزیت رقابتی تلاش می‌کنند (سوزبیلیر، ۲۰۱۸). بهره‌وری یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی است که اثربخشی فعالیت کارکنان را نشان می‌دهد. بهره‌وری فراتر از یک معیار، به‌عنوان یک فرهنگ و نگرش به کار و زندگی مطرح می‌شود و نیز بهبود آن، خاستگاه اصلی شکوفایی اقتصادی به شمارگ می‌آید. افزایش بهره‌وری بر موارد مهمی مانند اقتصاد، سیاست، فرهنگ و امور گوناگون اجتماعی، کاهش تورم، افزایش سطح رفاه عمومی، سطح اشتغال، افزایش توان رقابت سیاسی و اقتصادی، تأثیر به‌سزایی دارد (کنی، ۲۰۱۹).

بهره‌وری سازمان را می‌توان به‌صورت نسبت سنجش توانایی سازمان برای تبدیل منابع ورودی (نیروی انسانی، مواد، ماشین‌آلات و غیره) به کالاها و خدمات بیان کرد (لخوانی، داستن، اومکار، ستار و جوهانی، ۲۰۲۰). بهره‌وری اداره کردن مجموعه فعالیت‌هایی است که به‌منظور ارتقای کارایی و اثربخشی سازمان صورت می‌گیرد (شوجاهات، سوسا، حیسن، نواز، وانگ و عامر^۴، ۲۰۱۹). از سوی دیگر بهبود بهره‌وری در سطح سازمانی، عامل حیاتی موفقیت و اساس سودآوری تلقی می‌شود. بسیاری از کارکنان بهره‌وری خود را با استفاده از یادگیری مهارت‌های جدید در کار افزایش می‌دهند. حال آنکه کاربست دانش و تکمیل مهارت‌ها در دانشگاه به‌واسطه تجربه در مشاغل قبلی صورت می‌گیرد. در این معنا، سرمایه انسانی انباشته از طریق آموزش، تجربه و مهارت‌های عمومی کارکنان به‌عنوان پایه و اساس توسعه مهارت‌ها و افزایش توانایی‌های کارکنان از طریق آموزش در حین کار می‌باشند (مانولوا، اونکیلنس و لیندا^۵، ۲۰۱۶).

هرسی و گلداسمیت^۶ (۲۰۰۳) عامل‌های مؤثر بر مدیریت بهره‌وری را در واژه اچیو $p = f(A.C.H.I.V.E.)$ خلاصه می‌کنند که حرف‌های اول کلمات زیر است:

1. Sozbilir
2. kenny
3. Lakhwani, Dastane, Omkar, Satar & Johani
4. Shujahat, Sousa, Hussain, Nawaz, Wang & Umer
5. Manolova, Onkelinx & Linda
6. Hersy & Gold smite

توان: توانایی و قابلیت به انجام رساندن موفقیت‌آمیز یک تکلیف. وضوح؛ فرد بداند و بپذیرد که چه چیزی، چه وقت و چگونه انجام شود. پشتیبانی؛ این واژه به پشتیبانی‌های سازمان اشاره دارد که فرد برای انجام وظیفه‌ها به آن نیازمند است. انگیزش: انگیزش اتمام موفقیت‌آمیز کاری که در دست دارند. ارزیابی: منظور از این نوع بازخورد، ارائه غیررسمی عملکرد روزانه فرد به او و همچنین بازدیدهای رسمی دوره‌ای است. اعتبار: منظور معتبر بودن تصمیمات مربوط به منابع انسانی از نظر قانونی و هنجارها توسط مدیراست. محیط: این واژه اشاره به عامل‌های خارجی دارد که می‌تواند حتی با وجود داشتن همه عامل‌های توان، پشتیبانی و انگیزه مورد نیاز برای انجام شغل، باز هم بر عملکرد تأثیر بگذارند (مبلغی و آقابابایی پور، ۱۳۹۳).

کاوارا^۲ (۲۰۱۴) معتقد است که یکی از روش‌های جالب برای افزایش بهره‌وری کارکنان ارتباط پاداش با کمیت و کیفیت عملکرد از طرق مختلفی است که در فرد ایجاد انگیزه کند. همچنین آموزش به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در توسعه بهره‌وری نیروی کار در نظر گرفته می‌شود. عواملی که باعث بهره‌وری ضعیف کارکنان می‌شود، شامل آموزش بی‌اثر در سازمان، عدم وجود استانداردهای عملکرد به‌صورت مدون، برنامه‌ریزی ضعیف و انگیزه پایین کارکنان، تغییرات مکرر در سازمان، جو نامطلوب محیط کار، ارتباطات ناکافی و غیر مؤثر در سازمان و توصیفی غیرمدون و نانوشته از اهداف سازمانی است (کاوارا، ۲۰۱۴).

توانمندسازی طراحی و ساخت سازمان است به‌نحوی که افراد ضمن کنترل خود، آمادگی قبول مسؤلیت‌های بیشتری را نیز داشته باشند. توانمندسازی تقویت باورها، افزایش دانش و مهارت‌ها، بهبود ویژگی‌های روان‌شناختی کارکنان و بهسازی شرایط سازمانی و محیطی است به‌نحوی که افراد بتوانند با حداکثر کارایی و اثربخشی در سازمان فعالیت کنند (لورینکووا و پری، ۲۰۱۷).^۵ از نظر هیو^۵ (۲۰۲۰) توانمندسازی استراتژی انگیزشی است که احساس رضایت کارکنان از شغل و سازمانشان را ارتقا می‌دهد (هیو، ۲۰۲۰). درواقع توانمندسازی در کارهایی مطرح می‌شود که ذاتاً رضایت‌بخش هستند و مشاغل همراه با سطح بالایی از تنوع، اهمیت و استقلال می‌تواند به رضایت درونی کارکنان منجر شود (دانسون و جیل، ۲۰۱۹).

1. Clarity
2. Support
3. Kawara
4. Lorinkova & Perry
5. Hieu
6. Danson & Jiel

توانمندسازی به‌عنوان یک فرایند، انگیزه درونی کارکنان را موجب می‌شود تا بهترین توانایی را کسب کنند (توماس، ۲۰۱۷). توانمندسازی، فرایندی است که ادراک خودکار آمدی (داشتن این اعتقاد که فرد می‌تواند فعالیت‌های کاری مشخصی را به‌خوبی انجام دهد) را افزایش می‌دهد (بیلی، مانکین، کلیهر و گاراوان، ۲۰۱۸). توانمندسازی به افراد اجازه می‌دهد دانش خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند و نقش خود را برای ارتقای خلاقیت در شغل افزایش دهند و در جست‌وجوی راه‌های خلاقانه برای اصلاح خطاها و بازسازی فرایندهای کاری باشند (احمد، خرم، اسلم، سامی اولاً و باهو، ۲۰۱۶). پژوهشگران معتقدند توانمندسازی عملکرد شغلی را افزایش می‌دهد و می‌تواند کارکنان را به کار و فعالیت فراتر از حد معمول تشویق کند و توانایی آنها را برای پاسخ سریع به خواسته‌های افراد افزایش دهد. مهم‌تر از همه، توانمندسازی می‌تواند وابستگی کارکنان را به مشاغل خود افزایش دهد (چوی، گاه، آدام و تان، ۲۰۱۶).

توانمندسازی موجب ایجاد شرایط روانی در سازمان می‌شود و در این شرایط کارکنان احساس می‌کنند که بر شرایط کار خود کنترل دارند و بهتر می‌توانند قابلیت‌ها و توانمندی‌های خود را نشان دهند. همچنین این جو روانی موجب می‌شود که کارکنان به تغییر شرایط کاری خود و دستیابی به بهترین وضعیت ترغیب گردند، کارکنان توانمند شده که اکنون دارای شایستگی، قدرت اثرگذاری و خودمختاری هستند و شغل خود را بیش از گذشته بامعنی می‌بینند بر ماهیت تغییر و اثرات آن به‌خوبی می‌اندیشند و اگر تصور کنند که تغییرات پیامدهای مثبتی برای آنها و سازمان‌ها به همراه دارد به‌آسانی آن را خواهند پذیرفت (نسر، ۲۰۱۸).

بر اساس پژوهش توماس و ولتهوس^۶ (۱۹۹۰) توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را می‌توان در چهار بعد: احساس خودمختاری، احساس معناداری، احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن بیان نمود.

احساس خودمختاری: افراد توانمند احساس می‌کنند که در انجام دادن وظایف استقلال دارند، می‌توانند در مورد فعالیت‌های شغلی تصمیم بگیرند و اختیارات لازم را برای تعیین چگونگی زمان و سرعت انجام دادن وظایف را دارند. احساس خودمختاری علاوه بر اینکه یک نیاز روانی است، تجربه

- 1.Thomas
- 2.Bailey, Mankin, Kelliher & Garavan
- 3.Ahmed, Khuram, Aslam, Samil Ulla & Bahoo
- 4.Choi, Goh, Adam & Tan
- 5.Nassar
- 6.Thomas & Velthouse

آزادی عمل و انتخاب کردن را نیز به همراه دارد. احساس شایستگی: شایستگی به درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و به‌طور موفقیت‌آمیز انجام دهد، اشاره دارد. همچنین بر باور فرد نسبت به توانایی‌هایش برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف محوله توجه می‌کند اگر فردی قادر به انجام وظایف خود با استفاده از مهارت‌هایش باشد، بر احساس کفایت نفس او اثری مثبت دارد. احساس معنی‌دار بودن: معنی‌دار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم باارزشی را دنبال می‌کنند، آنان احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان باارزش است. معنی‌دار بودن، یعنی باارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به شغل، معنی‌دار بودن تناسب بین الزامات کاری و باورها، ارزش‌ها و رفتارها است.

احساس مؤثر بودن: افراد مؤثر احساس می‌کنند نقش مهمی در تحقق اهداف سازمان دارند، بر نتایج و پیامدهای شغلی کنترل دارند، بر آنچه اتفاق می‌افتد تأثیر می‌گذارد و موانع و محدودیت‌ها را تحت کنترل درمی‌آورند، احساس اینکه فرد می‌تواند در استراتژی‌ها، راهبردهای مدیریتی، پیامدها و نتایج شغلی نفوذ کند (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰). به‌منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، توانمندسازی کارکنان از طریق کسب دانش و مهارت‌هایی است که به‌سرعت کهنه و منسوخ می‌شوند (حریرزاده، احمدی زویهی و گودرزی، ۱۳۹۶).

در هزاره سوم، دانش منبع مهم و کلیدی برای برتری رقابتی در سازمان‌های مدرن است. دراکر^۱ خاطر نشان می‌کند «جامعه^۲ بعدی، جامعه^۳ دانش خواهد بود. دانش، منبع اصلی آن و کارکنان دانش، گروه غالب در نیروی کار این جامعه خواهند بود (چویخازورایی و هائودخلی، ۲۰۱۸). و سازمانی که دانش را در اختیار دارد می‌تواند از آن به‌عنوان یک استراتژی سود جوید (الحکیمی، ۲۰۱۷). ظهور پدیده مدیریت دانش^۴ در قلمرو عمل مدیریت مورد توجه سازمان‌های زیادی واقع شده است. قدرت دانش به منبع مهم سازمان‌ها تبدیل شده است تا بتواند تخصص‌ها را توسعه دهند، مشکلات را حل کنند، یادگیری سازمانی را افزایش دهند و موقعیت‌های جدید برای فرد و سازمان در حال حاضر و آینده ایجاد کنند (نسیرتهیر، ۲۰۱۹).

1. Thomas & Velthoues
2. Hariri-zadeh
3. Drucker
4. Chouikha Zouari & Dhaou Dakhli
5. Knowledge Management
6. Nisara Tahir

مدیریت دانش به‌عنوان فرآیندی تعریف می‌شود که در آن، دانش ایجاد می‌شود، به اشتراک گذاشته می‌شود و مورد استفاده قرار می‌گیرد. این قسمتی از استراتژی است که مالکیت‌های فکری یک سازمان، اطلاعات ثبت شده و استعداد‌های اعضایش را به بهره‌وری بیشتر، ارزش جدید و افزایش رقابت‌ها تبدیل می‌کند. همچنین شامل روشی برای ساده کردن فرآیند اشتراک‌گذاری از طریق توزیع، ایجاد، جذب و درک دانش است (کوسوماستوتی، نورمال و ویوو، ۲۰۲۱). دوهون^۲ (۱۹۹۸) «مدیریت دانش» را به‌عنوان رویکردی ترکیبی برای شناسایی، جمع‌آوری، ارزیابی، اصلاح و به اشتراک‌گذاری تمامی اطلاعات با انواع پایگاه داده‌ها، اسناد، خط‌مشی‌ها، روش‌ها و تجربیات و تخصص‌های از پیش تصویب نشده در کاره‌ای انفرادی، تعریف می‌کند. بنابراین، راه‌اندازی این شیوه‌ها به منابع دانش مشترک نیاز دارد تا فعالیت‌هایی را برای ارتقای عملکرد، مدیریت و تنظیم کند (عباس و سگسان، ۲۰۱۹). مدیریت دانش بر ایجاد، ارائه، قوت دادن، حمایت از محیط‌های مناسب دانش در سازمان، انگیزه دادن و توانمند کردن افراد در استفاده از تسهیم دانش خود و ایجاد دانش جدید تاکید می‌کند (کیانتو، ۲۰۱۸). هدف از مدیریت دانش، اتخاذ و حفظ تجربیات و اطلاعات گذشته و استفاده^۶ مجدد آنها در آینده برای مواجهه‌شدن با مشکلات جدید و به‌منظور بهبود عملکرد سازمانی است (این، اوجانن و هوسکونن، ۲۰۱۹).

در کتاب مدیریت دانش در آموزش سالیس و جونز^۶ (۲۰۰۲) مدیریت دانش را دارای مؤلفه‌های بصیرت و مأموریت، استراتژی، فرهنگ‌سازمانی، سرمایه فکری، سازمان یادگیرنده، رهبری و مدیریت، کار تیمی و سازمان یادگیرنده، تقسیم دانش، خلق دانش و عدالت دیجیتال می‌دانند. رهبری و مدیریت: مدیریت، نظام همکاری و تعاون است، رهبری موتور محرک آن است. کار تیمی: ایجاد و شروع یک سیستم مدیریت دانش نیازمند رنج وسیعی از مهارت‌ها در یک گروه متمرکز است. همه اعضای گروه مدیریت دانش به‌وسیله اهداف مشخص شده پروژه و اهداف شرکت منسجم می‌شود. تقسیم دانش: اساسی‌ترین چالش مدیریت دانش، اشتراک دانش است نه تولید دانش، دانشی که اشاعه داده نشود، ارزش بسیار محدودی برای سازمان دارد. خلق دانش: را می‌توان فرآیند دانش جدید یا جایگزینی و بهسازی دانش سازمانی موجود از طریق روابط اجتماعی و همکاری‌های سازمانی

1. Kusumastuti, Nurmala & Wibowo

2. Duhon

3. Abbas & Sagsan

4. Kianto

5. Xin, Ojanen & Huiskonen

6. Sallis & Jones

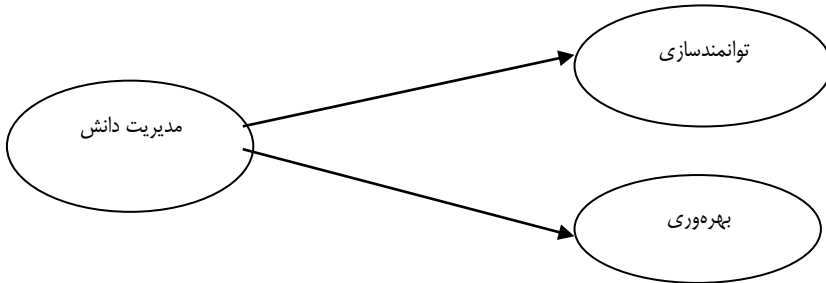
دانست. عدالت دیجیتالی: سازمان‌ها با سیر تکنولوژی بر مبنای ساختارهای علمی در میان کارمندان آنها را رشد و علم روز آنها را ارزیابی می‌بخشند و همچنین دستگاه‌ها با اجتماعات همکاری مجازی را پیاده کنند. ایده و مأموریت: این است که سازمان بر مبنای علم روز پایه‌گذاری شده، سهامداران سازمان با این معلومات شریک شوند. مأموریت این است که باید این علم‌ها را تولید کنند و آنها را به یک استراتژی علمی تبدیل کرد. استراتژی: بر پایه تمایز بین دو نوع دانش صریح و ضمنی، دو استراتژی متفاوت برای مدیریت دانش در سازمان پیشنهاد شده است. فرهنگ سازمانی: یکی از مهم‌ترین تواناسازهای مدیریت دانش، فرهنگ سازمان است که مشوق تعامل افراد با یکدیگر و تبادل نظرات و تجربیات و نقطه نظرات است و به کارکنان اجازه می‌دهد که بدون ترس از بازخواست، صدایشان را به گوش دیگران برسانند. سرمایه فکری: شامل دانش، اطلاعات، دارایی فکری و تجربه است که می‌تواند برای ایجاد ثروت آفرینی مورد استفاده واقع شود. سازمان یادگیرنده: تفکری است که مشوق رویکرد سیستمی، ارتباطات و ارتقا مهارت‌های فردی و فنی است. سازمان یادگیرنده: تفکری است که مشوق رویکرد سیستمی، ارتباطات و ارتقا مهارت‌های فردی و فنی است، یادگیری بین اعضا خود را تسهیل و تشویق می‌کند و با کسب دانش و اطلاعات لازم آنها را قادر می‌سازد نسبت به تغییرات محیطی واکنش سریع و مؤثر نشان دهد. بهره‌گیری از مدیریت دانش می‌تواند به ارتقای بهره‌وری کمک کند. استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های آموزشی بسیار مهم است. بدین‌صورت که در سازمان‌های آموزشی اساس رقابت در حال تغییر بوده، موفقیت سازمان‌ها به نسبت میزان اهتمام آنها به دانش وابسته است. این مسأله بسیاری از سازمان‌های پیشرفته را بر آن داشته تا دانش را در سازمان خود مدیریت کرده، آن را به بهترین شکل ممکن مورد استفاده قرار دهند (عدلی، احمدی، مهران و فکری، ۱۳۹۶). مدیریت دانش نقش مهمی در عملکرد سازمان‌ها دارد و تأثیر قابل‌توجهی در نتایج عملیاتی مانند بهره‌وری، رقابت‌پذیری، نوآوری دارد (لونگ انگوین، ۲۰۱۶).

بر اساس آنچه بیان گردید، می‌توان ارتباط بین متغیرها را به‌صورت مدل مفهومی ذیل ترسیم نمود و اهداف پژوهش به شرح ذیل است:

تعیین مدل توانمندسازی و بهره‌وری مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی
تعیین روابط علی بین متغیر مدیریت دانش با متغیرهای توانمندسازی و بهره‌وری در دانشگاه آزاد اسلامی

تعیین بالاترین و کمترین تأثیر متغیر ابعاد مدیریت دانش بر بهره‌وری و توانمندسازی در دانشگاه آزاد اسلامی

تعیین دلایل برازش مدل ارائه‌شده در دانشگاه آزاد اسلامی



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

Figure1: Conceptual model of research

ابزار و روش

با توجه به اینکه پژوهش حاضر به دنبال بررسی رابطه مدیریت دانش با بهره‌وری و توانمندسازی در دانشگاه آزاد اسلامی است، روش پژوهش برحسب زمان وقوع پدیده، گذشته‌نگر؛ برحسب نتیجه، تصمیم‌گرا؛ برحسب هدف، کاربردی؛ برحسب زمان اجرای پژوهش، مقطعی؛ برحسب نوع داده، کمی؛ برحسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، توصیفی-همبستگی بود. به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های: ۱- مدیریت دانش سالیس و جونز (۲۰۰۱) که دارای ابعاد ده‌گانه، رهبری و مدیریت، جوامع یادگیرنده، تقسیم دانش، خلق دانش، عدالت دیجیتال، ایده و مأموریت، استراتژی، فرهنگ‌سازمانی، سرمایه فکری، سازمان یادگیرنده و کار تیمی است. و این پرسشنامه در پژوهش دوج (۲۰۰۹) مورد استفاده قرار گرفته، آلفای کرونباخ ۰/۹۷ برای آن محاسبه گردیده است. ۲- بهره‌وری کارکنان که بر اساس مدل ACHIEVE هرسی و گلداسمیت ساخته شده است و دارای ابعاد توان، وضوح، پشتیبانی، انگیزش، ارزیابی، اعتبار و محیط است و در این پژوهش $\alpha=0/87$ محاسبه شده است. ۳- توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) که دارای ۱۶ گویه و چهار بعد احساس خودمختاری، احساس شایستگی، احساس معنی‌دار بودن و احساس مؤثر بودن است استفاده شده است. این پرسشنامه در پژوهش احمدی (۱۳۹۴) مورد استفاده قرار گرفت و آلفای کرونباخ برای آن ۰/۸۳۳ محاسبه شده است.

جامعه آماری مورد مطالعه را کارکنان اداری واحدهای جامع، بسیار بزرگ و بزرگ دانشگاه آزاد اسلامی کلیه مناطق چهارده‌گانه تشکیل می‌دهد. به منظور برآورد حداقل حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده، حداقل نمونه مورد نیاز ۱۹۰۶ نفر برآورد شده است. به منظور انتخاب نمونه مورد نیاز ابتدا از نمونه‌گیری خوشه‌ای و سپس طبقه‌ای تصادفی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری رگرسیون چند متغیری خطی و روش تحلیل مسیر استفاده شده است که در این بخش اطلاعات در دو بخش توصیفی که شامل نما، میانگین، مد و... بخش تحلیلی که شامل رگرسیون چند متغیر خطی و تحلیل مسیر است استفاده شده است.

توزیع فراوانی و درصد آزمودنی‌ها در مورد متغیر سابقه خدمت نشان می‌دهد، ۴۷۰ نفر معادل ۲۴/۷ درصد سابقه زیر ۵ سال، ۴۶۰ نفر معادل ۲۴/۱ درصد سابقه ۶ تا ۱۰ سال، ۶۷۴ نفر معادل ۳۵/۴ درصد سابقه ۱۱ سال به بالا دارند و توزیع فراوانی و درصد حوزه کاری آزمودنی‌ها نشان می‌دهد، ۳۶۵ نفر معادل ۱۹/۲ درصد معاونت پژوهشی، ۳۹۸ نفر معادل ۲۰/۹ درصد معاونت آموزشی و ۴۱۰ نفر معادل ۲۱/۵ درصد معاونت اداری و مالی و ۱۶۸ نفر معادل ۸/۸ درصد معاونت عمران و ۲۴۸ نفر معادل ۱۳ درصد معاونت دانشجویی و ۲۱۴ نفر معادل ۱۱/۲ درصد معاونت فرهنگی هستند که بیشتر افراد نمونه در حوزه معاونت اداری و مالی هستند.

جدول شماره ۱: توزیع شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیر مدیریت دانش و ابعاد آن
 Table 1: Distribution of central tendency and dispersion of knowledge management variable and its dimensions

شماره کل Total score	حداکثر نمره The maximum score	حداقل نمره The least score	دامنه تغییرات Range of variations	کثبندی Kurtosis	کجی Skewness	انحراف معیار Standard deviation	نما Mode	میانه Median	میانگین Mean	شاخص متغیر Variable Index
208050	210	46	164	0/549	-0/842	27/929	167	153	147/76	مدیریت دانش Knowledge management
38956	44	6	38	0/865	-0/473	4/230	23	22	21/71	رهبری و مدیریت Leadership & management
25092	43	4	39	3/942	-0/92	3/485	16	14	14/04	کار تیمی و جوامع یادگیرنده Teamwork & learning communities
19233	41	3	38	10/136	0/365	2/595	12	11	10/53	تقسیم دانش Knowledge sharing
18858	20	3	17	-0/016	-0/585	2/705	12	11	10/38	خلق دانش Knowledge creation
26041	33	4	29	0/577	-0/502	3/314	16	15	14/25	عدالت دیجیتال Digital justice
19629	59	3	56	50/511	2/508	2/785	12	11	10/60	ایده‌ها و مأموریت Ideas & Missions
244604	20	4	16	-0/006	-0/583	3/390	16	14	13/75	استراتژی Strategy
30685	27	5	22	0/138	-0/637	4/118	20	18	17/28	فرهنگ سازمانی Organizational culture
24505	20	4	16	-0/302	-0/550	3/678	16	14	13/57	سرمایه فکری Intellectual Capital
36114	48	6	42	0/362	-0/149	5/125	24	21	20/52	سازمان یادگیرنده Learning organization

شاخص‌های مرکزی میانگین، میانه، نما برای نمره متغیر مدیریت دانش به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر، حکایت از نزدیک بودن به توزیع نرمال دارد. حداقل نمره ۴۶ و حداکثر آن ۲۱۰ است و نمره کل آن ۲۰۸۰۵۰ است. شایان ذکر است که ده شاخص مدیریت دانش هم از توزیع نرمال برخوردارند.

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، پایین‌ترین نمره «مدیریت دانش» متعلق به کسانی است که نمره ۴۶ را کسب کرده‌اند و بالاترین نمره متعلق به کسانی است که نمره ۲۱۰ را کسب کرده‌اند و نمره کل آن ۲۰۸۰۵۰ است. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۱۶۴ نمره است. نمره مدیریت دانش بیشترین افراد برابر با ۱۶۷ است. نمره مدیریت دانش نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۱۵۳ و نیمی دیگر بیش از آن نمره است. متوسط نمره «مدیریت دانش» نمونه آماری برابر با ۱۴۷/۷۶ است. با توجه به مقدار انحراف معیار توزیع متغیر نمره‌های «مدیریت دانش» در حدود ۲۷/۹۲ در اطراف میانگین پراکنده شده‌اند. بنابراین نمره‌های «مدیریت دانش» ۹۵ درصد از افراد را می‌توان مساوی یا بزرگتر از ۱۱۹/۸۹ و کوچکتر یا مساوی ۱۷۵/۶۸ برآورد کرد. در ارزیابی کلی از متغیر مدیریت دانش و ابعاد ده‌گانه در کل دانشگاه آزاد اسلامی باید اذعان داشت که به دلیل نزدیک بودن این متغیر و ابعاد آن به توزیع نرمال حکایت از وضعیت مطلوب این متغیر در دانشگاه آزاد اسلامی است. پیشنهاد می‌شود جهت بهبود این وضعیت در مورد بعد کار تیمی و جوامع یادگیرنده و سازمان یادگیرنده اقدامات بهتری صورت گیرد.

جدول شماره ۲: توزیع شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیر بهره‌وری و ابعاد آن

Table2: Distribution of central tendency and dispersion of productivity variable and its dimensions

نمره کل Total score	حداکثر نمره The maximum score	حداقل نمره The least score	دامنه تغییرات Range of variations	کتبگی Kurtosis	کجی Skewness	انحراف معیار Standard deviation	نماد Mode	میان‌میان Median	میانگین Mean	شاخص متغیر Variable Index
247821	439	48	391	9/303	0/720	28/618	192	171	170/68	بهره‌وری Productivity
41327	30	6	24	0/402	-0/515	3/806	24	23	22/85	توان Power

36036	35305	50909	58780	37127	40535
59	250	247	67	48	40
6	6	8	10	6	6
53	244	239	57	42	34
2/651	518/458	497/529	0/079	0/800	0/535
-0/159	16/701	16/241	-0/355	-0/329	-0/380
4/641	7/441	7/141	7/949	4/755	3/649
22	24	32	40	19	23
21	20	30	34	21	23
20/64	20/11	29/38	33/78	20/75	22/52
محیط Environment	اعتبار Validity	ارزنامی Assessment	انگیزش Motivation	پشتیبانی Support	وضوح Resolution

شاخص‌های مرکزی میانگین میانه، نما، برای نمره متغیر بهره‌وری به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر، حکایت از نزدیک بودن به توزیع نرمال دارد. حداقل نمره ۴۸ و حداکثر آن ۴۳۹ است و نمره کل آن ۲۴۷۸۲۱ است. شایان ذکر است که هفت شاخص بهره‌وری هم از توزیع نرمال برخوردارند.

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، پایین‌ترین نمره «بهره‌وری» متعلق به کسانی است که نمره ۴۸ را کسب کرده‌اند و بالاترین نمره متعلق به کسانی است که نمره ۴۳۹ را کسب کرده‌اند و نمره کل آن ۲۴۷۸۲۱ است. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۳۹۱ نمره است. نمره بهره‌وری بیشترین افراد برابر با ۱۹۲ است. نمره بهره‌وری نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۱۷۱ و نیمی دیگر بیش از آن نمره است. متوسط نمره «بهره‌وری» نمونه آماری برابر با ۱۷۰/۶۸ است. با توجه به مقدار انحراف معیار توزیع متغیر نمره‌های «بهره‌وری» در حدود ۲۸/۶۱ در اطراف میانگین پراکنده شده‌اند.

بنابراین نمره‌های " بهره‌وری " ۹۵ درصد از افراد را می‌توان مساوی یا بزرگتر از ۱۴۲/۰۷ و کوچکتر یا مساوی ۱۹۹/۲۹ برآورد کرد. در ارزیابی کلی از متغیر عملکرد و ابعاد هفتگانه در کل دانشگاه آزاد اسلامی باید اذعان داشت که به دلیل نزدیک بودن این متغیر و ابعاد آن به توزیع نرمال حکایت از وضعیت مطلوب این متغیر در دانشگاه آزاد اسلامی است. پیشنهاد می‌شود جهت بهبود این وضعیت در مورد تقویت انگیزش کارکنان اقدامات بهتری صورت گیرد.

جدول شماره ۳: توزیع شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیر توانمندسازی و ابعاد آن

Table 3: Distribution of central tendency and dispersion of empowerment variable and its dimensions

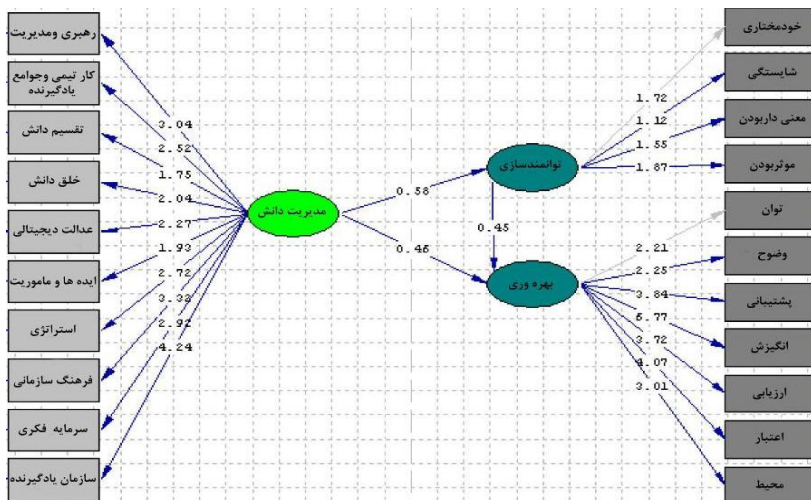
نمره کل Total score	حداکثر نمره The maximum score	حداقل نمره The least score	دامنه تغییرات Range of variations	کشیگی Kurtosis	کجی Skewness	انحراف معیار Standard deviation	نما Mode	میانه Median	میانگین Mean	شاخص متغیر Variable Index
249720	573	77	496	42/167	2/172	25/392	187	179	176/11	احساس معنی‌داری Meaningful feeling
106772	501	23	478	601/184	19/110	13/862	68	67	66/40	احساس شایستگی Competence feeling
77718	66	16	50	0/700	-0/692	7/566	49	48	47/19	احساس مؤثر بودن Effective feeling
25881	85	21	64	0/700	-0/518	8/890	60	30	58/46	احساس خودمختاری Autonomy feeling

شاخص‌های مرکزی میانگین، میانه، نما برای نمره متغیر توانمندسازی به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر، حکایت از نزدیک بودن به توزیع نرمال دارد. حداقل نمره ۷۷ و حداکثر آن ۵۷۳ است و نمره کل آن ۲۴۹۷۲۰ است. شایان ذکر است که چهار شاخص توانمندسازی هم از توزیع نرمال برخوردارند.

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، پایین‌ترین نمره «توانمندسازی» متعلق به کسانی است که نمره ۷۷ را کسب کرده‌اند و بالاترین نمره متعلق به کسانی است که نمره ۵۷۳ را کسب کرده‌اند و نمره کل آن ۲۴۹۷۲۰ است. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۴۹۶ نمره است. نمره توانمندسازی

بیشترین افراد برابر با ۱۸۷ است. نمره توانمندسازی نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۱۷۹ و نیمی دیگر بیش از آن نمره است. متوسط نمره «توانمندسازی» نمونه آماری برابر با ۱۷۶/۱۱ است. با توجه به مقدار انحراف معیار توزیع متغیر نمره‌های «توانمندسازی» در حدود ۲۵/۳۹ در اطراف میانگین پراکنده شده‌اند. بنابراین نمره‌های «توانمندسازی» ۹۵ درصد از افراد را می‌توان مساوی یا بزرگتر از ۱۵۰/۷۲ و کوچکتر یا مساوی ۲۰۱/۵ برآورد کرد. در ارزیابی کلی از متغیر توانمندسازی و ابعاد چهارگانه در کل دانشگاه آزاد اسلامی باید اذعان داشت که به دلیل نزدیک بودن این متغیر و ابعاد آن به توزیع نرمال حکایت از وضعیت مطلوب این متغیر در دانشگاه آزاد اسلامی است.

توضیح: در این مدل تحلیل مسیر، مدیریت دانش (متغیر مستقل) علاوه بر اثر مستقیم بر دو متغیر توانمندسازی و بهره‌وری (متغیر وابسته) از طریق متغیر توانمندسازی بر متغیر بهره‌وری اثر غیرمستقیم دارد.



شکل ۲: تحلیل مسیر توانمندسازی و بهره‌وری بر اساس مدیریت دانش

Figure 2: Analysis of empowerment and productivity path based on knowledge management.

تحلیل مسیر توانمندسازی و بهره‌وری بر اساس مدیریت دانش الگوی ارتباط ابعاد مدیریت دانش شامل «رهبری و مدیریت» که توسط ۶ سؤال، «کار تیمی و جوامع یادگیرنده» که توسط ۴ سؤال، «تقسیم دانش» که توسط ۳ سؤال، «خلق دانش» که توسط ۳ سؤال، «عدالت دیجیتالی» که توسط ۴ سؤال، «ایده‌ها و مأموریت» که توسط ۳ سؤال، «استراتژی» که توسط ۴ سؤال، «فرهنگ

سازمانی» که توسط ۵ سؤال، «سرمایه فکری» که توسط ۴ سؤال، «سازمان یادگیرنده» که توسط ۶ سؤال، به‌عنوان متغیر مستقل با ابعاد بهره‌وری شامل «توان» که توسط ۶ سؤال، «وضوح» که توسط ۶ سؤال، «پشتیبانی» که توسط ۶ سؤال، «انگیزش» که توسط ۱۰ سؤال، «ارزیابی» که توسط ۸ سؤال، «اعتبار» که توسط ۶ سؤال، «محیط» که توسط ۶ سؤال، و ابعاد توانمندسازی شامل «خودمختاری» که توسط ۴ سؤال، «شایستگی» که توسط ۴ سؤال، «معنی‌دار بودن» که توسط ۴ سؤال، «مؤثر بودن» که توسط ۴ سؤال، به‌عنوان متغیر وابسته اندازه‌گیری شده که با الگوی حقیقی داده‌ها متفاوت نیست.

میزان لامبدای (میزان بارگذاری یا تأثیر) متغیر پنهان بیرونی و ابعاد مدیریت دانش شامل «رهبری و مدیریت» ۳/۰۴، «کار تیمی و جوامع یادگیرنده» ۲/۵۲، «تقسیم دانش» ۱/۷۵، «خلق دانش» ۲/۰۴ «عدالت دیجیتال» ۲/۲۷، «ایده‌ها و مأموریت» ۱/۹۳، «استراتژی» ۲/۷۲، «فرهنگ سازمانی» ۳/۳۲، «سرمایه فکری» ۲/۹۲، «سازمان یادگیرنده» ۴/۲۴ که از تجمیع این شاخص‌ها متغیر مدیریت دانش شکل می‌گیرد و در مجموع ۴۶ درصد از تغییرات متغیر وابسته بهره‌وری و ۵۸ درصد از تغییرات متغیر توانمندسازی توسط مجموعه‌ای از این شاخص‌ها پوشش داده شده و بقیه موارد پیش‌بینی، توسط سایر متغیرها پیش‌بینی می‌شود. متغیر سازمان یادگیرنده بیانگر بالاترین و متغیر تقسیم دانش کمترین رقم شدت انسجام درونی در متغیر پنهان بیرونی را نشان می‌دهد.

میزان لامبدای متغیر پنهان درونی برای ابعاد بهره‌وری شامل «توان» ۲/۲۱، «وضوح» ۲/۲۵، «پشتیبانی» ۳/۸۴، «انگیزش» ۶/۷۷، «ارزیابی» ۳/۷۲، «اعتبار» ۴/۰۷، «محیط» ۳/۰۱، که از تجمیع این شاخص‌ها متغیر بهره‌وری شکل می‌گیرد. متغیر انگیزه بیانگر بالاترین و متغیر توان کمترین رقم شدت انسجام درونی در متغیر پنهان درونی را نشان می‌دهد. میزان لامبدای متغیر پنهان درونی برای ابعاد توانمندسازی شامل «خودمختاری» ۱/۷۲، «شایستگی» ۱/۱۲، «معنی‌دار بودن» ۱/۵۵، «مؤثر بودن» ۱/۸۷ که از تجمیع این شاخص‌ها متغیر توانمندسازی شکل می‌گیرد. متغیر مؤثر بودن بیانگر بالاترین و متغیر شایستگی کمترین رقم شدت انسجام درونی در متغیر پنهان درونی را نشان می‌دهد.

در مدل تحلیل مسیر فوق، مقدار «شاخص نیکویی برازش» این مدل برابر ۰/۹۱ است. متغیر پنهان بیرونی می‌تواند به‌طور غیرمستقیم بر شاخص‌های یکی از متغیرهای پنهان درونی اثر بگذارد. بنابراین متغیر سازمان یادگیرنده به‌طور غیرمستقیم، متغیرهای آشکار مربوط به متغیر پنهان بهره‌وری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به‌عنوان مثال اثر غیرمستقیم سازمان یادگیرنده بر «انگیزش» از طریق ضرب کردن مسیری که سازمان یادگیرنده را بر توانمندسازی وصل کرده (۰/۵۸) در بار عاملی که

متغیر توانمندسازی و متغیر آشکار «انگیزش» را به هم مربوط کرده است (۶/۷۷) به دست می‌آید بنابراین از طریق ضرب مقادیر میزان اثر به دست می‌آید. یعنی: $۰/۵۸ \times ۰/۴۵ \times ۶/۷۷ = ۱/۷۶$

ابعاد مدیریت دانش (۰/۴۶) = Y (بهره‌وری)

ابعاد مدیریت دانش (۰/۵۸) = Y (توانمندسازی)

جدول شماره ۴ معرف شاخص‌های مرتبط با برازش مدل ارائه‌شده توسط محقق است:

جدول شماره ۴: شاخص‌های مرتبط با برازش مدل ارائه‌شده

Table 4: The indicators related to the fitting of the provided model

تفسیر Explanation	میزان Rate	شاخص Index
برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۹۰) Excellent fit (Scale more than 0.90)	0/90	تاکر- لوئیز (شاخص برازش غیرنرم) Tucker – Lewis (non- normed fit index)
برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۹۰) Excellent fit (Scale more than 0.90)	0/91	بونت- بنتلر (شاخص برازش نرم‌شده) Bentler- Bonett (normed fit index)
برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۷۰) Excellent fit (Scale more than 0.70)	0/71	هولتر Holter
برازش عالی (ملاک کمتر یا مساوی ۰/۰۵) Excellent fit (Scale less than or equal to 0.05)	0/05	ریشه خطای میانگین مجزورات تقریب RMSE The root of the mean error of the RMSE approximation squares
برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۹۰) Excellent fit (Scale more than 0.90)	0/91	GFI

با تأکید بر پنج شاخص نیکویی برازش می‌توان به برازش مدل تدوین‌شده از یکسو و داده‌های تجربی از سوی دیگر، تأکید داشت. بنابراین انطباق مطلوبی بین مدل به تصویر در آمده، یا مدل ساختاری شده با داده‌های تجربی فراهم گردیده، برازش مطلوب معرف الگویابی معادلات ساختاری با تأکید بر مدیریت دانش بر توانمندسازی و بهره‌وری است. در جمع‌بندی نهایی پژوهش حاضر، مطرح می‌شود که مدل پیشنهادی پژوهشگر، از برازش کاملی برخوردار بوده زیرا، شاخص برازش غیر نرم تاکر- لوئیز (۰/۹۰) و شاخص برازش نرم شده بونت بنتلر (۰/۹۱)، بالاتر از ۰/۹۰ بوده است. علاوه بر

آن، شاخص هولتر (۰/۷۱) بالاتر از ۰/۷۰ بوده، برآزش مطلوب را نشان می‌دهد. همچنین، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (۰/۰۵)، مساوی ۰/۰۵ بوده، معرف برآزش مدل پژوهشگر.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل داده‌ها نشان داد که مدیریت دانش بر توانمندسازی و بهره‌وری دارای اثر مستقیم و از طریق توانمندسازی بر بهره‌وری اثر غیرمستقیم دارد. مدیریت دانش به ارتقای سطوح یادگیری سازمانی، ایجاد، ذخیره، بازیابی، انتقال، به اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش در سازمان اشاره دارد (بارآو، واسکونسوس، روچا، آلوارو و روبین، ۲۰۱۷). امروزه سازمان‌ها به مدیریت دانش به‌عنوان عاملی تعیین‌کننده برای موفقیت تمرکز می‌کنند (اوی، ۲۰۱۴). به باور لیاو^۳ (۲۰۱۱) مدیریت دانش بر توسعه توانایی‌های منابع انسانی و بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبتی دارد. این امر در پژوهش حاضر نیز به تأیید رسید که همسو با نتایج به‌دست‌آمده می‌توان به نتایج پژوهش صادقی بروجردی (۱۳۹۵) که نشان داد مؤلفه‌های مدیریت دانش توانسته‌اند ۴۱ درصد از واریانس تغییرات توانمندسازی را پیش‌بینی کنند، حجازی (۱۳۹۴) که نشان داد بین مدیریت دانش و توانمندسازی با بهره‌وری کارکنان شرکت پالایش گاز فجر جم رابطه معناداری وجود دارد، شکی^۴ (۲۰۱۶) که نشان داد بین فرآیندهای مدیریت دانش با توانمندسازی در شرکت پالایش نفتی ارتباط مثبت وجود دارد، اشاره نمود. از این رو پیشنهاد می‌شود که مدیران فرایند اجرای مدیریت دانش را در جهت توانمندسازی و بهره‌وری کارکنان در سازمان فراهم آورند تا سازمان بیش‌ازپیش به بالندگی خود دست یابد.

مطابق با نتایج به‌دست‌آمده، میزان تأثیرگذاری مؤلفه «سازمان یادگیرنده» بر توانمندسازی و بهره‌وری بیشتر از سایر مؤلفه‌های مدیریت دانش بوده است (۴/۲۴). این یافته با مطالعات قبلی ملامحمدی راوری (۱۳۹۶) و روانگرد^۵ (۲۰۱۴) همسو است. اعتقاد و باور یک سازمان یادگیرنده آن است که کارکنان توانمند، عملکرد مؤثرتری داشته و سرمایه‌های انسانی چنین سازمانی، نسبت به رقبای خویش، از شاخص‌های بهره‌وری برخوردار می‌باشند. طبق نتایج به‌دست‌آمده، میزان تأثیرگذاری مؤلفه «فرهنگ سازمانی» بر توانمندسازی و بهره‌وری ۳/۳۲ بوده است. این یافته با

1.Barão

2.Ooi

3.Liao

4.Shakki

5.Ravangard

مطالعات قبلی عبودی، لطفی، کاظمی (۱۳۹۳) و خان و راسلی^۱ (۲۰۱۵) همسو است. میزان تأثیرگذاری مؤلفه «رهبری و مدیریت» بر توانمندسازی و بهره‌وری ۳/۰۴ بوده است. این یافته با مطالعات نعمتیان، عباسی و مولایی (۱۳۹۳) که نشان دادند بین رهبری تحول‌آفرین و توانمندسازی با بهره‌وری در کارکنان بانک ملی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، همسو است. از این رو پیشنهاد می‌شود از آنجایی که توانمندسازی نیاز به بستر مناسب دارد، انتظار آن است که فرهنگ موجود در دانشگاه‌ها، سرمایه‌های انسانی را به سمت یادگیری و توسعه مهارت‌ها، سوق دهد. تا کارکنان توانمندی‌های خود را متناسب با نیازهای سازمان بروز و افزایش داده، در عمل بکار گیرند.

طبق نتایج به‌دست‌آمده، میزان تأثیرگذاری مؤلفه «سرمایه فکری»، «استراتژی» و «کار تیمی و جوامع یادگیرنده» بر توانمندسازی و بهره‌وری به ترتیب ۲/۹۲، ۲/۷۲ و ۲/۵۲ بوده است. این یافته با مطالعات قبلی همچون سیفالهی و رحیمی‌کلو (۱۳۹۷) همسو است و در تبیین یافته‌ها باید اذعان داشت که سرمایه فکری همان دارایی انسانی و دارایی عقلایی سازمان است، که سازمان را برای انجام فعالیت‌هایش توانمند می‌سازد. اسدالله‌زاده (۱۳۹۷) نیز بیان می‌کند که مدیریت دانش مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی است که برای ارتقا سرمایه فکری به‌ویژه در سطح کلان استفاده می‌شود و سرمایه عقلانی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری در سازمان است. بنابراین، همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد، سرمایه عقلانی بر توانمندسازی و بهره‌وری تأثیر داشته، می‌بایست مورد توجه جدی سازمان‌هایی که می‌خواهند در عرصه رقابتی پیروز شوند، قرار گیرد. طبق گفته کسکین^۲ (۲۰۰۵) استراتژی بر پایه تمایز بین دو نوع دانش صریح و ضمنی، دو استراتژی متفاوت برای مدیریت دانش در سازمان پیشنهاد شده است. استراتژی‌های مدیریت دانش بر دو دیدگاه استراتژی مدیریت دانش صریح محور و ضمنی محور استوار است. بنابراین، سازمانی مثل دانشگاه می‌بایست دانش ضمنی اعضای خود را که در قالب ذهنیت‌ها، مهارت‌ها و توانمندی‌های آنان است را شناسایی و جمع‌آوری نموده، از آنها به‌صورت واضحی جهت رشد سازمانی بهره‌برداری کند. منظور از کار تیمی و جوامع یادگیرنده آن است که ایجاد یک سیستم مدیریت دانش نیازمند حجم وسیعی از مهارت‌ها در یک گروه متمرکز است. همه اعضای تیم مدیریت دانش به‌وسیله اهداف مشخص‌شده پروژه و اهداف سازمان منسجم می‌شوند؛ اما مهارت‌ها اعضای آن متفاوت است یو^۳ (۲۰۰۵). و پیشنهاد می‌شود

1. Khan & Rasli

2. Keskin

3. Yu

دانشگاه‌ها برای به دست آوردن رشد پایدار در بهره‌وری به دنبال سرمایه‌گذاری‌های عظیمی در زمینه سرمایه فکری باشند به طوری که کارکنان را در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مشارکت دهند. طبق نتایج پژوهش، میزان تأثیر «عدالت دیجیتال» بر توانمندسازی و بهره‌وری ۲/۲۷ بوده است. این یافته با مطالعات قبلی حاجیان فرد (۱۳۹۲) همسو است. اساساً عدالت دیجیتال اشاره به این دارد که تمام افراد در سازمان، از امکانات دیجیتالی و فناوری برخوردار هستند و این امر طبق نتایج پژوهش منجر به افزایش سطح توانمندسازی و بهره‌وری می‌گردد چراکه ارتباطات را تسهیل نموده، سبب می‌شود تا دانش بین افراد تسهیم گردد. همچنین با استناد به مطالعات ایچونگ^۱ (۲۰۰۷) برای پشتیبانی از دانش و فعالیت‌های کسب‌وکار، ادغام و یکپارچه‌سازی بیشتری میان تکنولوژی‌ها لازم است. مطابق یافته‌ها، میزان تأثیر «خلق دانش» که طبق تعریف لاوسون^۲ (۲۰۰۴) به معنای توسعه محتوای جدید یا جایگزینی محتوای موجود با دانش آشکار و نهان سازمان است، بر توانمندسازی و بهره‌وری ۲/۰۴ بوده است. میزان تأثیر «ایده‌ها و مأموریت» بر توانمندسازی و بهره‌وری ۱/۹۳ بوده است. میزان تأثیر «تقسیم دانش» که بدین معنا است که سازمان دارای فرآیندهای لازم برای جمع‌آوری و تقسیم اطلاعات است، بر توانمندسازی و بهره‌وری ۱/۷۵ بوده است و همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد، عدالت دیجیتال، خلق دانش، ایده‌ها و مأموریت و تقسیم دانش به‌عنوان مؤلفه‌های مدیریت دانش، بر توانمندسازی و بهره‌وری تأثیر دارند که این نتیجه با نتایج مطالعات قاسمی و ولوی (۱۳۹۵) همسو بوده است و پیشنهاد به توسعه بسترهای اطلاعاتی مناسب در کلیه واحدهای دانشگاهی به‌منظور بهره‌مندی از سیستم‌های موجود و برقراری عدالت دیجیتالی به کارکنان در همه پست‌ها و مسؤولیت‌ها در برنامه زمان‌بندی مناسب در جهت توانمندسازی و بهره‌وری بالاتر می‌شود.

تعارض منافع:

نویسندگان هیچگونه تعارض منافع ندارند.

1.Yhjong
2.Lawson

References

- Abbas, J. & Sagsan, M. (2019). Impact of knowledge practices on green innovation and corporate sustainable development: A structural analysis. *Journal of Cleaner Production*, 229, 611-620.
- Abboudi, H.; Lotfi Zanganeh Darvish, M.; Kazemian, P. (2014). The Relationship of Organizational Culture with Employee Empowerment. *Quarterly Journal of Applied Management Researches of Imam Hossein University*. Year 6. Number 1. P.244-223. [In Persian]
- Adli, F., Ahmadi, Z., Mehran, G. and Fekri, A. A. (2017). Provide native model for management implementation Knowledge in marine training companies. *Journal of Teaching in Marine Sciences*. V4, Issue 4, N11, PP17-32. [In Persian]
- Ahmed, F., Shahzad, K., Aslam, H., Bajwa, S. U., & Bahoo, R. (2016). The role of collaborative culture in Knowledge sharing and creativity among employee. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 10(2), 335-358.
- Al-Hakimi, A. a. (2017). A Critical review of a typical knowledge management process: IBM case study. *Journal of Education and Social Sciences*, 6(2), 130-136.
- Asadollahzadeh, F. (2018). The Effect of Knowledge Management on Empowerment of Youth and Sports General Directorate of Mazandaran province. *Research & Investigations in Sports Medicine*. [In Persian]
- Barão, A., Vasconcelos, J. B. de., Rocha and Álvaro, P., Rubens (2017). A knowledge Management approach to capture organizational learning networks. *International Journal of Information Management*, 37, 6, 735-740.
- Bailey, C., Mankin, D., Kelliher, C., & Garavan, T. (2018), *Strategic human resource management*. Oxford university press, 1-416.

- Choi,S.L.,Goh,C.F.,Adam,M.B.H.,& Tan,O.K.(2016).Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment.Human resources for health,14(73), 1-14.
- Chouikha Zouari & Dhaou Dakhli(2018).A Multi- faceted Analysis of Knowledge Management System.Centeris- international conference on enterprise information system/Projman – international conference on project management, 138, 646-654.
- Danson,R., & Jiel,D(2019).The effect of empowerment of employees relationship on the emotion regulation and job satisfaction.Journal of Personality,63(2).262-274
- Ghasemi; P, Volwi, E (2016).Investigating the relationship between employees' psychological empowerment and the development of knowledge creation capacity in the organization, Fourth National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies, Tehran,Higher Education Institute of Mehr Arvand, Center for Achieving Sustainable Development.[In Persian]
- Hajianfard,A(2013).Investigating the relationship between knowledge management and empowerment of Gwamin Bank staff. Master's Thesis.Islamic Azad University,Central Tehran Branch.[In Persian]
- Hariri-Zadeh,M.,Ahmadi Zavieh,S.& Godarzi,R.(2017).The Effect of Organizational Culture on Employee Empowerment.National library and Informantion organization Studies,28(1).88-100. [In Persian]
- Hejazi,S.H,Ahadi,Abadehl,Barzegar,Majid(2015).Explaining the relationship between knowledge management and empowerment with employee productivity.Articles of International Management Conference,Economics and Financial Systems,Dubai, Pandar Andish Razpo Co.[In Persian]
- Hieu,V.M.(2020). Employee Empowerment and Empowering Learning Leadership:A Literature Review,Technium,2(7):20-28

- Kawra,P.(2014),Effects of Reward Systems on Employee Productivity in Catholic University of Eastern Africa.International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management,1(2),1-4.
- Kenny,V(2019).Employee productivity and organizational performance:A theoretical perspective, Munich Personal RePEc Article,1,1-10.
- Keskin, H (2005). The Relationship between explicit and tacit oriented knowledge strategy and firm performance.Journal of American Academy of Business, 76(1).
- Khan, M. M., Rasli, A. M (2015). Relationship between Organization Culture, Empowerment and Conflict. 2nd Afap International Conference On Entrepreneurship And Business Management Universiti Teknologi Malaysia,Kuala Lumpur, Malaysia, 5, 324-329.
- Khan Azizi, M and Tale-Pesand, S(2017),The relationship between knowledge management strategies and individual and organizational learning capacities,Quarterly journal of research in educational systems,No. 37.[In Persian]
- Kianto,A,Vanhala,M,&Pia Heilmann(2018).The impact of knowledge management on job satisfaction.Journal of Knowledge Management.20(4).621-636.
- Kusumastuti, R.D, Arviansyah,A,Nurmala, N & Wibowo,S(2021).Knowledge management and natural disaster preparedness:A systematic literature review and a case study of east Lombok, inonesia.International journal of disaster risk reduction, 58.
- Lakhwani,M,Dastane,O;Omakar,B;Satar,N.S.M;Johani,Z(2020).The impact of technology Adoption on Organizational Productivity.Journal of Industrial Distribution & Business,11(4),7-18.
- Lawson S.H.(2004).Examining the Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management. Doctoral Dissertation. Nova Sout Eastern University, 50.

- Liao C, Chuang S. H. & To P. L.,(2011).How knowledge management mediates the relationship between environment and organizational structure.Journal of Business Research, 64(7), 728-736.
- Lorinkova,N.M.,&Perry,S.J.(2017).When is empowerment effective? The role of leader-leader exchange in empowering leadership,Cynicism,and time theft.Journal of Managementn,43(5),1631-1654
- Luong Nguyen,T(2016).Assessing Knowledge Management Values BY Using Intellectual Capital to Measure Organizational Performance,A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in information System, 1-247.
- Manolova ,T.S., Onkelinx, J.E., & Linda, F.(2016).The Human Factor: Investments in Employee Human Capital,Productivity,and SME Internationalization. Journal of International Managementn,22(4),351-364.
- Mobaleghi and Aghababai Pour(2014).Effective factors in increasing or decreasing manpower productivity, Methodology Monthly,23(140),31-26.[In Persian]
- MolaMohammadi Ravari, M; Salajegh, S; Sayyadi, S (2017). The role of skill-centered learning organizations in increasing productivity and promoting administrative health (Case study of vocational training organization of the country). Articles of the Third National Conference on Challenges and Development Strategies, Kahnouj, Islamic Azad University, Kahnouj Branch. [In Persian]
- Nassar,M.A.(2018).psychological empowerment and organizational change among hotel employees in Wgypt. Research in hospitality Management.7(2):91-98
- Nematian, M; Abbasi Laraki, M; Mola'i, A.h (2016). The Relationship between Transformational Leadership and Empowerment with Productivity in National Bank Employees of Omidieh Branch. Articles of the Second International Conference on Management, Accounting and

- Economics, Tehran, Iran, Salehan Higher Education Institute, Faculty of Management, University of Tehran. [In Persian]
- Nisara Tahir, M. (2019). Social media information benefits, Knowledge management and smart organizations. *Journal of Business Research*, 94, 264-272.
- Nodjo, C., Duvor, F., & Afriyie, M. (2015). An Assessment of the Effects of Internal Communication Practices on Employee Productivity: A Survey of the Views of Employees of Akuafu Adamfo Marketing Company.
- Ooi, K.B. (2014). TQM: A facilitator to enhance knowledge management? A structural analysis. *Expert Systems with Applications*, 41, 5167-5179.
- Ravangard, R.; Sajjadnia, Z.; Farmani, M. and Bahadori, M., K. (2014). Relationship Between Organizational Learning and Employees' Empowerment: A Case Study Among Medical Sciences Staff. *Health Scope*, 3(2), 1-6.
- Sadeghi Boroujerdi, S., Bashiri, F., Zarei, F. (2016). Prediction of Organizational Empowerment Based on Knowledge Management in Employees of Physical Education Institutions in Kermanshah Province. *Articles of the First International Conference on Psychology and Social Sciences*, Tehran, Superior Services Company. [In Persian]
- Seifollahi, Naser., Rahimi Kolor, Hossein (2018). The relevance Knowledge management and Social Capital with Staff Empowerment. *Ijese*, 13, 1, 17-29.
- Shakki, Mohammad Ali (2016). The Relationship between Empowerment and Knowledge Management Processes in Esfahan Oil Refining Company. *International Research Journal of Management Sciences*, 4, 6, 362-366.
- Shujahat, M., Sousa, M.J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., and Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes in to knowledge-based innovation: the neglected and mediating

- role of knowledge- worker productivity. Journal of business research 94.442-450.
- Sozibilir,F.(2018).The interaction between Social Capital,Creativity and efficiency in organization, journal: thinking Skills and Creativity, Vol27,PP.92-100
- Thomas, s.(2017). Teacher Empowerment: A Focused Ethnographic Study in Brunei Darussalam. The Qualitative Report,22(1),47-72.
- Thomas,K.,Velthoues,B.A(1990),.Cognitive elements of empowerment:An interpretive of intrinsic task motivation, Academy of Management Review,15(4).PP,666-681.
- Yhjong,L.(2007).An object-oriented development method for Customer Knowledge Management Information Systems. Knowledge-Based Systems, 20(1),17-36.
- Yu, ch (Beata). The role and influence of organizational leaders in institutionalizing knowledge management in current organizations. Translation by Mohammad Ali Nemati, 2005.Tehran: Samt. [In Persian]
- Xin,Y, Ojanen,V&Huiskonen,J(2019).Dealing with knowledge management practices in different product lifecycle phases within product-service systems,11th CIRP conference on industrial product-service systems, 83, 111-117.