

## «مدیریت بهره‌وری»

سال هشتم - شماره 30 - پاییز 1393

ص ص 181 - 153

تاریخ دریافت مقاله: 92/07/08

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 93/01/25

## شناسایی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان سازمان‌های تأمین اجتماعی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل)

دکتر جلال رضائی نور<sup>1</sup>

حمیدرضا ضرغامی<sup>2</sup>

یاسر ممشی<sup>3\*</sup>

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف شناسایی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل انجام گرفته است. در حقیقت سؤال اصلی و اساسی این تحقیق این است که: آیا بین فرایندهای مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه وجود دارد؟. به منظور بررسی این سؤال به بررسی مؤلفه‌های مدیریت دانش بر اساس مدل لاوسون پرداخته شد. همچنین برای بررسی وضعیت توانمندسازی از مدل اسپریتزر استفاده گردید. پرسشنامه استاندارد این دو متغیر، فرایندهای مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن به عنوان متغیر مستقل شامل 24 سؤال و توانمندسازی به عنوان متغیر وابسته شامل 15 سؤال می‌باشد. جهت آزمون روایی از روش اعتبار محتوا و از نظرهای استادان دانشگاه، استفاده شد. ضریب پایایی پرسشنامه‌ها 0/80 به دست آمد و چون آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها بیش از 0/7 به دست آمد، بنابراین هر دو پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار بودند. آزمودنی‌ها 140 نفر از اعضای سازمان تأمین اجتماعی با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. برای تحلیل داده‌ها از الگوی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج حاکی از این است که بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش، فرایندهای مدیریت دانش، توانمندسازی، سازمان تأمین

اجتماعی اردبیل

<sup>1</sup> - استادیار گروه مهندسی صنایع، دانشگاه قم، [rezaeenoor@yahoo.com](mailto:rezaeenoor@yahoo.com)

<sup>2</sup> - دانشجوی دکتری مهندسی صنایع، دانشگاه علم و صنعت ایران، [Zarghami@iust.ac.ir](mailto:Zarghami@iust.ac.ir)

<sup>3</sup> - کارشناس ارشد مدیریت فناوری اطلاعات مؤسسه آموزش عالی مهر البرز (نویسنده مسول) [Y.Mamishi@gmail.com](mailto:Y.Mamishi@gmail.com)

## مقدمه

شناخت رو افزونی در حوزه تجارت در مورد اهمیت دانش به عنوان یک منبع حیاتی برای سازمانها وجود دارد. در اقتصاد جدید، افراد و سازمانها بر نگهداری و ارتقای سرمایه دانشی خویش جهت ابتکار و خلاقیت تأکید بسیاری دارند. مدیریت دانش اگر چه مفهومی نسبتاً قدیمی است، اما با نزدیک شدن به اواسط دهه 1980 و آشکار شدن اهمیت دانش و تأثیر آن بر حفظ قدرت رقابتی در بازارهای اقتصادی مدیریت دانش اهمیت ویژه‌ای یافت. در این دهه بود که نظامهای مبتنی بر هوش مصنوعی و نظامهای هوشمند برای مدیریت دانش به کار گرفته شد و مفاهیمی چون «فراهم آوردن<sup>1</sup>»، «مهندسی دانش<sup>2</sup>»، «نظامهای دانش مدار<sup>3</sup>» و مانند آنها رواج پیدا کرد (لطیفیان و امیری، 1391). از طرفی یکی از ویژگیهای بارز سازمانهای پیشرو اعم از دولتی یا خصوصی، عملکرد مناسب به منظور دستیابی به بینش و قضاوت صحیح نسبت به کارایی و اثربخشی برنامه‌ها، فرآیندها و افراد آنهاست. با وجود این، سازمانهای متعالی در گردآوری و تحلیل اطلاعات مربوط به عملکرد متوقف نمی‌مانند، بلکه با استفاده از مدیریت عملکرد، بهسازی را هدایت و استراتژیها را به طور موفقیت‌آمیزی به اقدامهایی مشخص تبدیل و ترجمه می‌کنند (پرویزراد، 1388).

امروزه سازمانها دریافته‌اند که هیچ چیز به اندازه دانایی نمی‌تواند آنها را در دنیای رقابتی مطلوب قرار دهد. لذا بیش از هر چیز کارکنان سازمان به عنوان صاحبان دانایی و مهمترین سرمایه سازمان مورد توجه قرار گرفته‌اند و مدیریت دانش به عنوان ابزاری که می‌تواند دانایی موجود را گردآوری و نظم و پویایی بخشیده، در کل سازمان اشاعه دهد اهمیت یافته است. اما تجربه بسیاری از شرکتها در مورد مدیریت دانش به شکست انجامیده است و این به آن جهت است که به مدیریت دانایی به عنوان یک امر موقت زودگذر نگریسته شده است. در حالی که امروزه ضرورت توجه مدیریت دانش به عنوان ابزاری استراتژیک جهت پیشبرد منابع و عملکرد سازمان و موقعیت در عرصه رقابت مطرح است. این امر بیانگر این است که بدون توجه به اصل مدیریت دانش و شناخت سازمان نسبت به آن نمی‌توان از آن در بهبود عملکرد سازمان بهره گرفت. آنچه که موفقیت مدیریت دانش را به عنوان یک ابزار استراتژیک می‌تواند قطعیت بخشد، این

<sup>1</sup>-Knowledge Acquisition

<sup>2</sup>-Knowledge Engineering

<sup>3</sup>-Knowledge-Based Systems

است که افراد به عنوان صاحبان دانایی مورد توجه قرار گیرند و فرایندهای سازمانی به گونه‌ای باشد که دانایی به کل سازمان اشاعه یابد. در عین حال، برنامه دانایی و یادگیری سازمانی بر سلسله مراتب سازمانی ارجح‌تر باشد و همواره شناخت صمیمی از بازار و هدف آن وجود داشته باشد که این نیازمند پویایی سازمان است و همواره به صورت عملیاتی راهمایی برای همکاری و مشارکت اجزای سازمان در مورد مدیریت دانش وجود داشته باشد (صیف و کرمی، 1383).

به کارگیری مدیریت دانش در سازمان به افزایش دانش و آگاهیهای کارکنان و نیز غنی‌تر شدن محتوای مشاغل کمک زیادی می‌کند و دانش کارکنان موجب تسلط حرفه‌ای آنها بر سازمان می‌شود و اگر این جمله معروف «دانش، توانایی است» را بپذیریم، آنگاه می‌توانیم ادعا کنیم در سازمانهایی که مدیریت دانش در آنها به کار گرفته می‌شود، کارکنان از قدرت و توانایی بیشتری برخوردارند (صرافی‌زاده، 1388). مدیران سازمان‌های مختلف به این نتیجه رسیده‌اند که باید نیروی محرکه از برون انسان به درون آن منتقل کرد و به او آگاهی داد، اهداف کار را برای او روشن ساخت و برای او حق انتخاب قائل شد. به جای اینکه به فرد بگویند که چه انجام بدهند و چگونه و کی انجام بدهند باید به آنان توانایی بیخشند که خود مشکلات را حل کنند و برای خود تصمیم بگیرند، احساس اعتماد به نفس پیدا کنند و مسؤولیت‌های مدیریت را به عهده گیرند. همه موارد ذکر شده توانمند شدن نامیده می‌شوند (وتن و کمرون<sup>1</sup>، 2008).

بر اساس بررسی‌های به عمل آمده توسط رایبیز و همکاران، ارائه چارچوبی منسجم و یکپارچه برای روشن کردن نقش متغیرهای موضوعی، محیطی، شناختی و رفتاری در فرایند توانمندسازی مهم است، در این فرایند، روابط بین بافت سازمانی و عناصر محیط کاری (ساختار، منابع انسانی، اعمال مدیریت) مؤثر است (رایبیز<sup>2</sup> و همکاران، 2002). سازمان تأمین اجتماعی با توجه به اینکه یکی از بزرگ‌ترین سازمان‌های ارائه دهنده خدمات بیمه‌ای و دومین تولید کننده خدمات درمانی پس از دانشگاه علوم پزشکی به مردم است و در حال حاضر با تحت پوشش قرار دادن حدود 35 میلیون نفر از مردم و با داشتن تعداد 320 بیمارستان و مرکز درمانی و 476 شعبه (طبق آمار موجود در آرشیو اداره کل آمار و اطلاعات سازمان تأمین اجتماعی کشور) خدمات متعددی در دو بخش

<sup>1</sup>-Whetten & Cameron

<sup>2</sup>-Robbins

بیمه‌ای و درمان به مشتریان خود ارائه می‌دهد. همان‌گونه که مدیران تمامی سازمانها از دیر باز در فکر افزایش بهره‌وری و توانمندسازی کارکنان بوده‌اند، سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل از این امر مستثنی نبوده و بخش آموزش و تجهیز نیروی انسانی آن، فعالیت‌های زیادی در جهت توانمندساختن نیروی انسانی، طراحی و اجرا کرده است، که این فعالیت‌ها در زمره رویکرد ساختاری به توانمندسازی قرار می‌گیرند. اما آیا با وجود فعالیت‌ها و سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در جهت توانمند ساختن منابع انسانی این سازمان، کارکنان آن توانمند هستند؟ با توجه به اینکه کارکنان با تجربه و کاردان این سازمان در شرف بازنشستگی قرار دارند و سازو کار مناسبی برای استفاده اثربخش از دانش آنان وجود ندارد و مدیریت دانش راه کار مناسبی برای جذب، تبادل و به کارگیری و استفاده از دانش افراد است و در این سازمان نقش مدیریت دانش کم‌رنگ است و به این مقوله توجه زیادی نمی‌شود. همچنین آشنا کردن بیشتر مدیران ارشد سازمان با مدیریت دانش و امکان تخصیص بودجه برای این امر ضروری به نظر می‌رسد. علاوه بر این پژوهش‌هایی انجام شده در این سازمان و سطح استان ناکافی است و پاسخگوی خواسته‌های مدیران ارشد سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل نمی‌باشد.

با توجه به الزامات اشاره شده در بالا این تحقیق به دنبال یافتن پاسخ به این سؤال است که «آیا بین فرایندهای مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه وجود دارد؟» در محیط پویا و پیچیده امروزی برای سازمان‌ها ضروری است که به طور مداوم دانش جدید را به شکل ایجاد، اعتبار بخشی و کاربرد در محصولات و خدمات خود به کار گیرند (ایران‌شاهی، 1386). اگر چه بسیاری از سازمان‌ها پرسنل را در بسیاری از مهارت‌های مدیریتی یا کار تیمی آموزش می‌دهند، ولی هنوز در نوآوری مستمر دچار مشکل هستند. سازمانها ممکن است در بهره‌برداری کردن از دانش موجود در کوتاه‌مدت مؤثر باشند، اما ایجاد دانش و یادگیری بلندمدت کمتر صورت می‌گیرد. مهارت‌های ایجاد دانش بسیار مهم هستند، بخصوص اینکه برای ایجاد فرایندها و محصولات جدید یا ارتقای دانش موجود مورد نیاز هستند. علت وجودی یک سازمان ایجاد دانش به طور مستمر است. بر خلاف همه صحبت‌ها درباره مدیریت دانش فهم کمی در مورد اینکه سازمانها واقعاً چگونه دانش را ایجاد و مدیریت می‌کنند، وجود دارد (پیر<sup>1</sup> و همکاران، 2004). اهمیت توانمندسازی این است که

<sup>1</sup>-Pierre

افراد، نسبت به سیستم های مدیریت با اهمیت ترند. این موضوع مدیران سازمانی را بر آن می دارد که به سوی درک کامل و لزوم محافظت از ذهن، جسم، عاطفه و حتی سلامت روح کارکنان حرکت کنند (شاه حیدری پور و کمالیان، 1391). ضرورت این تحقیق از چند جنبه دارای اهمیت است: استفاده یکپارچه، هدفمند و اثربخش از فرایندهای مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل، افزایش نقش مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل، نگاه مدیران ارشد به مقوله مدیریت دانش و امکان تخصیص بودجه به حوزه مدیریت دانش.

با توجه به موارد اشاره شده، اجرای این تحقیق می تواند زمینه تسهیل و بهبود تصمیم گیری مدیران ارشد سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل را به منظور سرمایه گذاری در استقرار سامانه ها و فرایندهای مدیریت دانش با در نظر گرفتن تأثیر آنها بر توانمندسازی کارکنان فراهم سازد. لذا با این رویکرد در این تحقیق سعی شده است رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش و توانمندسازی بررسی و تعیین شود. در این تحقیق ابتدا موضوع مدیریت دانش، فرایندهای مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان مورد بررسی قرار گرفته است. در بخش بعدی دیدگاهها و چارچوب مفهومی پژوهش مورد بحث قرار گرفته و در نهایت به نتیجه گیری ملاحظات و پیشنهادها پرداخته شده است. مدیریت دانش<sup>1</sup> فرایند خلق و تسهیم انتقال و حفظ دانش به گونه ای که بتوان آن را به شیوه ای اثربخش در سازمان به کار برد (هافمن و همکاران<sup>2</sup>، 2005). مدیریت دانش عبارت است از بهینه سازی دانش سازمانی با استفاده از تکنیک های متنوع، به منظور دستیابی به بهره وری بیشتر (وو<sup>3</sup> و همکاران، 2007). مدیریت دانش چهارچوب یا نظامی است که برای کمک به سازمانها طراحی شده است تا سازمانها بتوانند از طریق کسب، تجزیه و تحلیل، به کارگیری و استفاده مجدد دانش، تصمیم گیری بهتر و سریع تری را در دنیای پیچیده امروز داشته باشند (ازمی<sup>4</sup>، 2010). مدیریت دانش فرایندی است که طی آن سازمان به تولید ثروت از دانش یا سرمایه های فکری خود می پردازد (نوناکا و تاکوچی<sup>5</sup>، 1995). همچنین (داونپورت و پروساک<sup>6</sup>، 1998) معتقدند مدیریت دانش عبارت است از

<sup>1</sup>-Knowledge Management

<sup>2</sup>-Hoffman et al

<sup>3</sup>-Wu et al

<sup>4</sup>-Azmi

<sup>5</sup>-Nonaka & Takeuchi

<sup>6</sup>-Davenport & Prusak

بهره‌برداری و توسعه دارائیهای دانشی یک سازمان در جهت تحقق اهداف در آن سازمان. مدیریت دانش برای موارد بحرانی تطابق سازمانی، بقا و رقابت در مواجهه با تغییرات ناپیوسته و فرایند محیطی به کار می‌رود (فایرستون و مکلووی<sup>1</sup>، 1386). در دسترس بودن دانش در سازمانها صندوق با ارزش است که آنها را در موقعیت‌های مختلف پیچیده قدرت می‌بخشد (سنایی<sup>2</sup>، 2011). مدیریت دانش به عنوان برنامه‌ریزی، روش ساختار یافته مدیریت برای ایجاد، به اشتراک‌گذاری، استفاده و اعمال نفوذ از دانش به عنوان دارائیهای سازمانی، برای افزایش توانایی یک شرکت، سرعت و کارایی در ارائه محصولات یا خدمات برای مشتریان، در خط استراتژی کسب و کار است (پلیسر و بون<sup>3</sup>، 2004).

فرآیندهای مدیریت دانش، فعالیت‌ها و ابتکاراتی هستند که ارتباط، خلق، اشتراک و کاربرد دانش را برای اثربخشی هرچه بیشتر سازمان تسهیل می‌کنند. پس درک کامل از گردش کار و تعیین مراحل فرآیندهایی که مدیریت دانش را تسهیل می‌کنند، امری ضروری است (علوی و لیدنر<sup>4</sup>، 2001). درک فرایند مدیریت دانش مستلزم توجه به این نکات اساسی است که حرکت در مدار دانایی خود مشتمل بر چند گام است که از داده شروع و به دانایی، می‌رسد (داونپورت و پروساک، 1998). مدیریت دانش از یک فرایند چند مرحله‌ای تبعیت می‌کند، یعنی اینکه دانش آفرینی سازمان دارای مراحل است که شناسایی هر یک از آنها به درک مدیریت دانش کمک می‌کند و این مراحل که به چرخه حیات مدیریت دانش معروف است، چنین اند: خلق دانش، سازماندهی دانش، ذخیره، توزیع، کاربرد.

آلارد<sup>5</sup> (2003) پنج نوع فعالیت عمده و کلیدی کسب، گزینش، درونی سازی، بیرونی سازی و عمومی سازی دانش را برای مدیریت دانش در سازمان بیان می‌کند؛ و دانش می‌تواند در خلال این فعالیت‌ها جریان یابد. بسیاری از مطالعات فرایند های خلق، به اشتراک گذاری و به کار گیری دانش را مهم‌ترین فرایندهای مدیریت دانش نامیده اند (محمود صالحی و همکاران، 1391).

<sup>1</sup>- Firestone & Makelroy

<sup>2</sup>-Sanayei

<sup>3</sup>-Plessis & Boon

<sup>4</sup>-Alavi & Leidner

<sup>5</sup>- Allard

جدول 1: انواع فرایندهای مدیریت دانش (شفیعی نیک آبادی، زودآیند، 1391)

محقق	سال	فرایندهای مدیریت دانش
هابر	1991	کسب، توزیع، تعبیر و تفسیر، ایجاد حافظه سازمانی.
دیکسون	1992	کسب، توزیع، تعبیر و تفسیر، معناسازی، ایجاد حافظه سازمانی، بازیابی.
علوی و لیدنر	2000	خلق، ذخیره، انتقال، کاربرد.
لی و چو	2000	راه اندازی، تولید، مدلسازی، انبار، توزیع و انتقال، استفاده، نگاه به گذشته.
دنگ و یو	2006	شناسایی، تسخیر، انتخاب، انبار، خدمات.
بوس	2004	خلق، تسخیر، پالایش، انبار، توزیع، مدیریت.
چن و چن	2005	خلق، تبدیل، چرخش و توزیع، تکمیل.
لیو و همکاران	2010	خلق، تسهیم و بهره برداری.

توانمندسازی<sup>1</sup> از مباحث نوین در توسعه منابع انسانی به شمار می‌آید. با این حال به علت تنوع پژوهش‌ها و مطالعات صورت گرفته در این حوزه، از ادبیات گسترده‌ای برخوردار است (لیترل<sup>2</sup>، 2007). به ویژه اینکه رویکردهای مختلفی در آن مورد مطالعه قرار گرفته است (رابینز<sup>3</sup> و همکاران، 2002). هر چند تنوع در ادبیات توانمندسازی موجب تقویت محتوای آن است، اما باعث عدم دستیابی به یکپارچگی و ارائه مدل جامعی از توانمندی شده است (لیترل، 2007). (بوگلر و سومش<sup>4</sup>، 2004) معتقدند که توانمندسازی باور فردی است که به وسیله آن مهارت‌ها و دانش‌های افراد بهبود می‌یابد و بر طبق آن عمل می‌کنند. توانمندسازی نیروی انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیت‌های مورد نیاز در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و انجام اثربخش و کارای نقش و مسؤولیتی که در سازمان بر عهده دارند (عسگری و همکاران، 1392). در بهره‌وری فردی، سازمان از مجموعه استعدادها و توانایی‌های بالقوه فرد به منظور پیشرفت سازمان استفاده می‌کند و با بالفعل درآوردن نیروهای بالقوه و استعدادهای شگرف در جهت سازندگی موجب پیشرفت فرد و هم‌سویی با سازمان خواهد شد، بنابراین لازمه دستیابی به هدف‌های سازمان، مدیریت موثر این منابع با ارزش است. در این راستا رشد، پیشرفت، شکوفایی و ارتقای توانمندی‌های کارکنان در سالیان اخیر تحت

<sup>1</sup>-Empowerment<sup>2</sup>-Littrell<sup>3</sup>-Robbins<sup>4</sup>-Bogler & Somech

عنوان توانمندسازی کارکنان مورد توجه صاحب نظران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی واقع شده است. همان‌گونه که سازمانها به مقابله با چالش‌های سازمانی برمی‌خیزند و بهبود مستمر را در اولویت قرار داده‌اند، نیاز بیشتری به حمایت و تعهد کارکنان و درگیر کردن آنها در کار احساس می‌شود (پیپر<sup>1</sup> و همکاران، 2004). در ارتباط با مدیریت دانش و توانمندسازی تحقیقاتی انجام شده که به چند تا از آنها اشاره می‌کنیم.

آهلانر<sup>2</sup> و همکاران، (2007) در تحقیقی با عنوان «تحلیل ارتباط مدیریت دانش با خلاقیت و عملکرد صنایع کوچک و متوسط آلمان» که در 400 شرکت کوچک و متوسط آلمان با استفاده از الگوی معادلات ساختاری صورت دادند به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و عملکرد صنایع کوچک و متوسط آلمان (21/5%) رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. از طرفی نتایج حاصل از مدل نهایی تحقیق بیانگر آن است که بین ابعاد مدیریت دانش (استراتژیهای اجرایی مدیریت دانش، منابع انسانی و...) و خلاقیت صنایع کوچک و متوسط تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. وو و یوتانگ<sup>3</sup>، (2007) در پژوهشی با عنوان «انتخاب مدیریت دانش با رویکرد ساختاری شبکه‌ای» هدف خود را بررسی روابط ساختاری میان قابلیت‌ها، فرآیندها، و عملکرد مدیریت دانش، و جهت گیری استراتژیک برای اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش عنوان می‌کنند. آنها دریافتند که روابط آماری قابل توجهی در قابلیت‌های مدیریت دانش، فرآیندها، و عملکرد وجود دارد و نتایج به دست آمده می‌تواند مدیران را در ایجاد موقعیت‌های متمایز استراتژیک کمک کند. لیو و وو<sup>4</sup>، (2009) در تحقیقی با عنوان «تحلیل ارتباط مدیریت دانش با یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی» ضمن تشریح ابعاد هر سه مؤلفه مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی به این نتیجه رسید که مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. لیو و وو، (2010) در تحقیقی با عنوان «نگرش سیستمی به تأثیرات مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و خلاقیت سازمانی» به این نتیجه رسید که مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

---

<sup>1</sup>-Pierre

<sup>2</sup>-Uhlener

<sup>3</sup>-Wu & Yu-Ting

<sup>4</sup>-Liao, & Wu



مجتهدزاده و آرگومان<sup>1</sup>، (2011) در تحقیقی با عنوان «ارتباطات ساختاری بین مدیریت دانش، خلاقیت و عملکرد در صنایع ایران» روش اندازه‌گیری را با تکیه بر الگوی معادلات ساختاری توسعه داده و به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش بر خلاقیت و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. داتا و سوکمار<sup>2</sup>، (2012) در تحقیقی با عنوان «مدل سازی تأثیر ساختار سازمانی بر بازسازی سازمان و انتشار دانش» با تکیه بر الگوی معادلات ساختاری به این نتیجه دست یافتند که مطابق مدل نهایی تحقیق ساختار سازمانی بر بازسازی سازمانی و انتشار دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین یافته‌های آنان نشان داد که افزایش یکپارچگی ساختار سازمانی منجر به افزایش سطح انتشار دانش در سازمان می‌گردد. ورا و ماری<sup>3</sup>، (2012) در تحقیقی با عنوان «ارائه مدل مفهومی تحلیل ارتباط یادگیری سازمانی، مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری» ضمن ترسیم محدوده اثرگذاری هر متغیر بر یکدیگر و همچنین بر عملکرد سازمانی به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و سرمایه‌های فکری تأثیر متقابل و معنی‌داری دارد. در مدل ارائه شده توسط آنها سطوح تحلیل در سه سطح اصول و مبانی حسابداری، استفاده از ابزارهای فناوری ارتباطات و اطلاعات و مدیریت دانش و یادگیری سازمانی صورت گرفت که در هر سه سطح تأثیر معناداری بین متغیرهای تحقیق مشاهده گردید.

قربانی زاده و همکاران، (1388) در مقاله‌ای تحت عنوان «نقش انتقال دانش ضمنی در توانمندسازی کارکنان» به نقش دانش و مدیریت دانش در توانمندسازی کارکنان پرداخته‌اند. این مقاله به بررسی رابطه انتقال دانش ضمنی با احساس توانمندی کارکنان در دانشگاه‌های پیام نور استان مازندران می‌پردازد. این پژوهش از نوع پیمایشی بوده و داده‌های مورد نیاز با استفاده از ابزار پرسشنامه و به روش نمونه‌گیری تصادفی از بین تعداد 173 نفر از کارکنان جامعه مورد مطالعه و گردآوری شده است. برای آزمون فرضیات از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. نتایج تحقیق بیانگر وجود رابطه معنی‌دار بین متغیرهای پژوهشی است. بیگی نیا و همکاران، (1388) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی اثر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل اثر گذار بر بهره‌وری نیروی انسانی» به عوامل مؤثر در بهره‌وری نیروی کار با توانمندسازی کارکنان پرداختند.

<sup>1</sup>-Mojtahedzadeh & Arumugam

<sup>2</sup>-Datta & Sukumar

<sup>3</sup>-Vera & Mary

این تحقیق در شرکت ملی حفاری ایران با هدف پاسخ به این سؤال که آیا توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل اثرگذار بهره‌وری آنان مؤثر است یا خیر؟ انجام شده است. جامعه آماری تحقیق 1200 نفر بوده که با استفاده از فرمول جامعه محدود تعداد نمونه 219 نفر محاسبه گردیده است. نتایج تحقیق نشان داد که همبستگی قوی میان توانمندسازی شناختی کارکنان و عوامل بهره‌وری نیروی انسانی در این تحقیق وجود دارد. اقبال و همکاران، (1388) در پژوهشی به ارزیابی توانمندسازها در مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان با بهره‌گیری از الگوی سرآمدی سازمانی پرداخته‌اند. این پژوهش کاربردی و از دسته مطالعات توصیفی بوده که به صورت مقطعی انجام گرفته است. جامعه پژوهش شامل 32 نفر از مدیران ستادی و معاونان آنها در مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال 1386 بوده که به صورت سرشماری انتخاب شده‌اند. یافته‌ها نشان داده که مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در زمینه معیارهای رهبری (60 درصد)، خطمشی و استراتژی (80 درصد)، کارکنان (60 درصد)، منابع و شرکا (50 درصد) و فرآیندها (60 درصد) امتیاز و در مجموع از نظر معیار توانمندسازها، 238 امتیاز را به خود اختصاص داده است.

هدف اصلی و اساسی تحقیق حاضر شناسایی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل می‌باشد. برای رسیدن به هدف فوق اهداف فرعی‌ای به صورت زیر مشخص شده است:

1. شناسایی رابطه بین فرایند دانش آفرینی (شناسایی دانش) با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل.
2. شناسایی رابطه بین فرایند جذب دانش (اکتساب دانش) با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل.
3. شناسایی رابطه بین فرایند سازماندهی (توسعه دانش) با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل.
4. شناسایی رابطه بین فرایند ذخیره و نگهداری دانش با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل.
5. شناسایی رابطه بین فرایند انتشار دانش با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل.

6. شناسایی رابطه بین فرایند کاربرد و بهره‌گیری دانش با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل.

با توجه به الزامات اشاره شده، سؤال اصلی و اساسی این تحقیق این است که آیا به کارگیری مدیریت دانش در سازمان موجب توانمندسازی کارکنان می‌شود؟ یا خیر؟ برای پاسخ به این سؤال فرضیه‌هایی به صورت زیر تدوین گردیده است؛ فرضیه اصلی: بین فرایندهای مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه‌های فرعی:

1. بین فرایند دانش‌آفرینی (شناسایی دانش)<sup>1</sup> و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معناداری وجود دارد.
2. بین فرایند جذب دانش (اکتساب دانش)<sup>2</sup> و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معناداری وجود دارد.
3. بین فرایند سازماندهی (توسعه دانش)<sup>3</sup> و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.
4. بین فرایند ذخیره و نگهداری دانش<sup>4</sup> و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معناداری وجود دارد.
5. بین فرایند انتشار دانش<sup>5</sup> و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معناداری وجود دارد.
6. بین فرایند کاربرد و بهره‌گیری دانش<sup>6</sup> و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.

---

<sup>1</sup>-Knowledge Discovery

<sup>2</sup>-Knowledge Capture

<sup>3</sup>-Knowledge Sharing

<sup>4</sup>-Knowledge Store

<sup>5</sup>-Knowledge Application

<sup>6</sup>-Knowledge Apply

## ابزار و روش

این تحقیق کاربردی است و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی است. توصیفی است چون که شامل مجموعه روشهایی است که هدف آن توصیف نمودن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. و از نوع همبستگی است، چرا که با استفاده از تحلیل همبستگی و مدل معادلات ساختاری روابط همزمانی میان متغیرها را آزمون و تبیین می‌نماید.

جامعه آماری این تحقیق، کلیه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل می‌باشند. بر اساس آمار سازمان تأمین اجتماعی استان این تعداد جمعاً 221 نفر بوده که برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده که تعداد نمونه مورد نظر با سطح اطمینان 95% و با سطح خطای 0/05، 140 نمونه بدست آمده است. روش نمونه‌گیری در این تحقیق نیز از نوع نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. نهایتاً برای آزمون فرضیه‌ها از الگوی معادلات ساختاری با استفاده از بسته نرم‌افزاری لیزرل ورژن 8 استفاده شده است که نتایج تحقیق به صورت مشروح در ذیل آورده شده است.

در این تحقیق داده‌های ثانویه (داده‌هایی که قبلاً تولید شده و در منابع موجود قابل دسترسی است) از طریق روشهای کتابخانه‌ای شامل مطالعه کتب، اسناد و مدارک و همچنین مطالب مورد نیاز از اینترنت جمع‌آوری شده و از این داده‌ها برای تدوین مبانی نظری استفاده شده است. همچنین داده‌های اولیه (داده‌هایی که قبلاً وجود نداشته و باید توسط خود محقق ایجاد شوند) با استفاده از روش میدانی جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق به دست آمده است. در این تحقیق ابزار اصلی گردآوری داده، پرسشنامه (بر اساس مقیاس لیکرت<sup>1</sup>) بوده (پرسشنامه استاندارد لاوسون برای سنجش متغیر مدیریت دانش و پرسشنامه اسپریتزر برای سنجش متغیر توانمندسازی) که یکی از ابزارهای رایج تحقیق و روشی مستقیم برای گردآوری داده‌های تحقیق است. پرسشنامه مدیریت دانش که دارای 24 سؤال می‌باشد و بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت اندازه‌گیری شده است و توسط لاوسون ساخته شده است و دارای شش خرده مقیاس می‌باشد (لاوسون<sup>2</sup>، 2003) پرسشنامه توانمندسازی دارای 15 سؤال می‌باشد و توسط (اسپریتزر<sup>3</sup>، 1995) ساخته شده است و دارای پنج خرده مقیاس می‌باشد.

<sup>1</sup>-Likert Scale

<sup>2</sup>-Lawson

<sup>3</sup>-Spreitzer

به منظور تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. بر این اساس مقدار آلفا با لحاظ کردن تعداد 30 پرسشنامه برای متغیر مدیریت دانش  $0/807$  و برای متغیر توانمندسازی  $0/871$  به دست آمده است. منظور از روایی<sup>1</sup> این است که ابزار اندازه‌گیری یا سؤالات پرسشنامه تا چه حد خصیصه مورد نظر را می‌سنجد (سرمد و همکاران، 1390). جهت به دست آوردن روایی سؤالات، نظرات تعدادی از خبرگان، صاحب نظران و استادان حوزه‌های مرتبط اخذ گردید، پس از اطمینان، پرسشنامه در جامعه آماری پژوهش (سازمان تأمین اجتماعی) توزیع شد.

### یافته‌ها

پژوهشگران معمولاً به منظور ارزیابی این برازش از شاخصهای نیکویی برازش استفاده می‌کنند. رایج‌ترین این شاخصها، شاخص احتمالی آماره مجذور خی است که اهمیت اختلاف بین مدل برازش شده و ماتریس کواریانس ناشی از نمونه مشاهده شده را بیان می‌دارد. فرضیه صفر در این تحلیل مبین این است که تفاوتی بین مدل برازش شده و ماتریس نمونه وجود ندارد. بنابراین، آن مجذور خی که به لحاظ آماری معنادار نیست ( $P\text{-Value} > 0/05$ ) نشان می‌دهد که مدل دقیقاً معرف و نماینده داده‌های مشاهده شده می‌باشد. نکته مهم این است که همانند سایر آزمونهای استنباطی، اختلاف کایسکور متأثر از حجم نمونه است. بنابراین، زمانی که حجم نمونه زیاد باشد، احتمالاً اختلاف کمی بین مدل برازش شده و ماتریس کواریانس ناشی از نمونه مشاهده شده، خواهد بود. به همین منظور، پژوهشگران جهت ارزیابی نیکویی برازش از چندین شاخص ارزیابی استفاده می‌کنند که عبارتند از: شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)، نسبت مجذور خی به درجه آزادی، شاخص برازش استاندارد (NFI). اساساً مقادیر این شاخصها متأثر از عوامل بیرونی و نامعلوم (مانند حجم نمونه و تعداد گویه‌ها و معرفها) می‌باشند تا اینکه ناشی از نقص در برازش مدل باشند. یعنی، اگر در تحلیل برازش مناسبی وجود ندارد، به علت عوامل بیرونی است و ماهیت مدل مسبب آن نیست. بدین صورت که مدلی از برازش مناسب برخوردار است که میزان خی دو به درجه آزادی کوچکتر از 3 باشد و نیز GFI و AGFI از 90 درصد بیشتر باشد.

<sup>1</sup>-Validity

همچنین چنانچه عدد معناداری بالاتر و یا کمتر از 2 باشد، رابطه موجود در مدل پژوهش معنادار خواهد بود.

تحلیل عاملی سؤالات مربوط به مدیریت دانش:

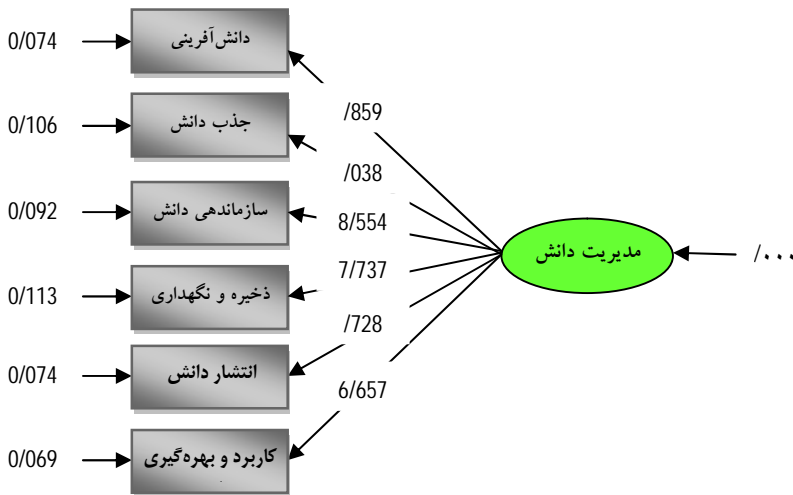
به منظور شناخت متغیرهای مدیریت دانش در مجموعه سؤالات آن، تحلیل عاملی صورت گرفت. در تحلیل عاملی با توجه به بار عاملی روی هر کدام از عوامل و با توجه به منطق طراحی آنها عاملهای خلق دانش، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، اشتراک دانش و به کارگیری دانش نامگذاری شدند. این شش عامل در مجموع در حدود 98/9 درصد واریانس نمرات مربوط به مدیریت دانش را توضیح می‌دهند. تحلیل عاملی مرتبه دوم به منظور تمایز و مشخص کردن ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت دانش صورت پذیرفت که جدول زیر نتایج این تحلیل را نشان می‌دهد. این عوامل حدود 98/9 درصد واریانس نمرات عاملهای مرتبه اول را تبیین می‌کند.

جدول 2: تحلیل عاملی مرتبه دوم برای مؤلفه‌های مدیریت دانش

مدیریت دانش	مؤلفه‌های مدیریت دانش
0/85	فرایند دانش‌آفرینی
0/89	فرایند جذب دانش
0/85	فرایند سازماندهی
0/88	فرایند ذخیره و نگهداری دانش
0/86	فرایند انتشار دانش
0/81	فرایند کاربرد و بهره‌گیری دانش

برای تأیید معنی‌داری این روابط و مدل اندازه‌گیری متغیر مستقل مدیریت دانش، تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از الگوی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام پذیرفت. نتایج برآورد حاکی از برازش مدل مناسب بوده و با توجه به خروجی مدل، مقدار  $\chi^2$  دو برابر با 92/27 می‌باشد که مقدار مناسبی است. پایین بودن این میزان شاخص نشان دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی با داده‌های مشاهده شده در تحقیق می‌باشد. همچنین میزان RMSEA برابر با صفر شده که نشان دهنده شاخص برازش مناسب برای یافته‌های تحقیق است.

معناداری ضرایب و پارامترها (مؤلفه‌های) مدیریت دانش نشان می‌دهد که تمامی ضرایب به دست آمده برای مؤلفه‌ها معنادار می‌باشد. به عبارت ساده می‌توان چنین استنباط نمود که قرار گرفتن هر مؤلفه در قالب هر کدام از عوامل شش‌گانه استخراج شده در تحلیل عاملی معنادار می‌باشد. متناسب با تحلیل عاملی مرتبه دوم برای مدیریت دانش، مدل نهایی اندازه‌گیری برای متغیر مدیریت دانش اجرا گردید. در نهایت نتایج حاکی از مناسب بودن مدل اندازه‌گیری و نیز معناداری ضرایب و پارامترهای به دست آمده می‌باشد. معناداری این اعداد نشان از تأیید شدن تحلیل عاملی برای متغیر مدیریت دانش می‌باشد. به عبارت دیگر متغیرهای شش‌گانه مدیریت دانش به درستی در قالب عامل مدیریت دانش جای گرفته‌اند که مدل نهایی اندازه‌گیری برای مؤلفه‌های مدیریت دانش در شکل زیر نشان داده شده است.



(Chi-Square= 2.90, df=5, P-Value=0.692, RMSEA=0.001)

شکل 1: اعداد معنی‌داری ضرایب مدل نهایی اندازه‌گیری متغیر مدیریت دانش

نتایج اجرای مدل اندازه‌گیری برای مدیریت دانش نشان می‌دهد که نتایج تحلیل عاملی معنی‌دار و مورد تأیید می‌باشد. میزان  $\chi^2$  دو و RMSEA پایین و مناسب و منطبق بودن مدل مفهومی با داده‌های تحقیق است. به منظور تشریح و شناخت بیشتر چگونگی ارتباط شش بعد شناسایی شده مدیریت دانش تحلیل همبستگی صورت گرفته و نتایج حاصل از تحلیل همبستگی در جدول زیر نشان داده شده که نشان دهنده

همبستگی قوی میان مؤلفه‌های شش‌گانه مدیریت دانش (فرایند دانش‌آفرینی، فرایند جذب دانش، فرایند سازماندهی، فرایند ذخیره و نگهداری دانش، فرایند انتشار دانش، فرایند کاربرد و بهره‌گیری دانش) در سطح خطای 0/05 می‌باشد.

تحلیل عاملی سؤالات مربوط به توانمندسازی:

جهت شناخت متغیرهای توانمندسازی در مجموعه سؤالات آن (15 سؤال)، تحلیل عاملی صورت گرفت. در تحلیل عاملی با توجه به بار عاملی روی هر کدام از عوامل و با توجه به منطق طراحی آنها عاملهای احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس مؤثر بودن و احساس اعتماد نامگذاری شدند. این پنج عامل در مجموع در حدود 70 درصد واریانس نمرات مربوط به مدیریت دانش را توضیح می‌دهند. تحلیل عاملی مرتبه دوم به منظور تمایز و مشخص کردن ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی صورت پذیرفت که جدول زیر نتایج این تحلیل را نشان می‌دهد که این عوامل حدود 71 درصد واریانس نمرات عاملهای مرتبه اول را تبیین می‌کند.

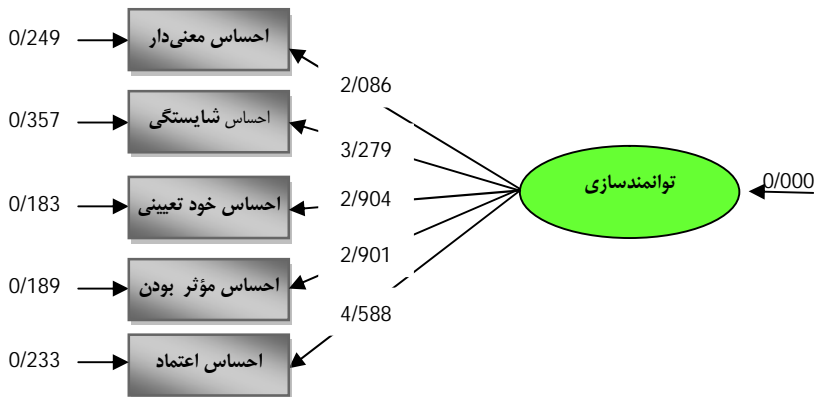
جدول 3: تحلیل عاملی مرتبه دوم برای مؤلفه‌های توانمندسازی

توانمندسازی	مؤلفه‌های توانمندسازی
0/88	احساس معنی‌دار بودن
0/81	احساس شایستگی
0/84	احساس خودتعیینی
0/80	احساس مؤثر بودن
0/88	احساس اعتماد

برای تأیید معنی‌داری این روابط و مدل اندازه‌گیری متغیر مستقل توانمندسازی، تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از الگوی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام پذیرفت. نتایج برآورد حاکی از برازش مدل مناسب بوده و با توجه به خروجی مدل، مقدار  $\chi^2$  دو برابر با 81/01 می‌باشد که مقدار مناسبی است. پایین بودن این میزان شاخص نشان دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی با داده‌های مشاهده شده در تحقیق می‌باشد. همچنین میزان RMSEA برابر با صفر شده که نشان دهنده شاخص برازش مناسب برای یافته‌های تحقیق است. معنی‌داری ضرایب و پارامترها (مؤلفه‌های)



توانمندسازی نشان می‌دهد که تمامی ضرایب به دست آمده برای مؤلفه‌ها معنادار می‌باشد. عبارت ساده می‌توان چنین استنباط نمود که قرار گرفتن هر مؤلفه در قالب هر کدام از عوامل پنجگانه استخراج شده در تحلیل عاملی معنی‌دار می‌باشد. متناسب با تحلیل عاملی مرتبه دوم برای توانمندسازی، مدل نهایی اندازه‌گیری برای متغیر توانمندسازی اجرا گردید. در نهایت نتایج حاکی از مناسب بودن مدل اندازه‌گیری و نیز معناداری ضرایب و پارامترهای به دست آمده می‌باشد. معناداری این اعداد نشان از تأیید شدن تحلیل عاملی برای متغیر توانمندسازی می‌باشد. به عبارت دیگر متغیرهای پنجگانه توانمندسازی به درستی در قالب عوامل توانمندسازی جای گرفته‌اند که مدل نهایی اندازه‌گیری برای مؤلفه‌های توانمندسازی در شکل زیر نشان داده شده است.



(Chi-Square= 2.72, df=4, P-Value=0.716, RMSEA=0.004)

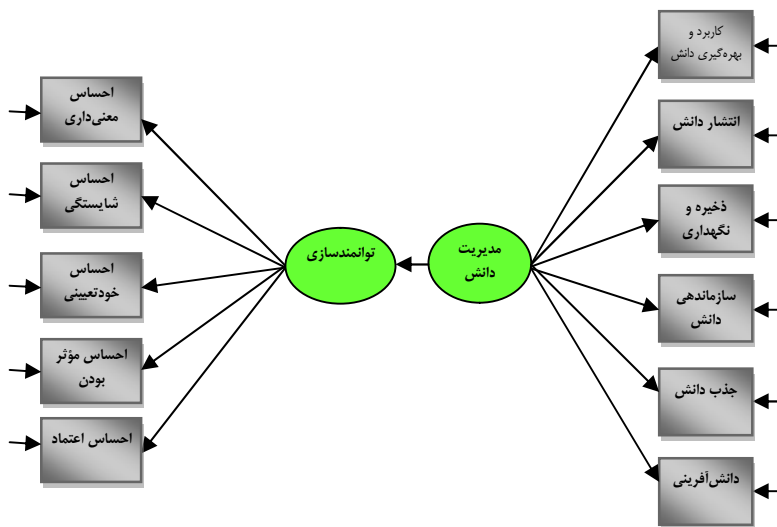
شکل 2: اعداد معنی‌داری ضرایب مدل نهایی اندازه‌گیری متغیر توانمندسازی

اجرای مدل اندازه‌گیری برای توانمندسازی نشان می‌دهد که نتایج تحلیل عاملی معنی‌دار و مورد تأیید می‌باشد. میزان خوبی دو و RMSEA پایین و مناسب و منطبق بودن مدل مفهومی با داده‌های تحقیق است. به منظور تشریح و شناخت بیشتر چگونگی ارتباط پنج بعد شناسایی شده توانمندسازی تحلیل همبستگی صورت گرفته و نتایج

حاصل از تحلیل همبستگی در جدول زیر نشان داده شده که نشان دهنده همبستگی قوی میان مؤلفه‌های پنجگانه توانمندسازی (احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس خود تعیینی، احساس مؤثر بودن و احساس اعتماد) در سطح خطای 0/05 می‌باشد.

## یافته‌ها

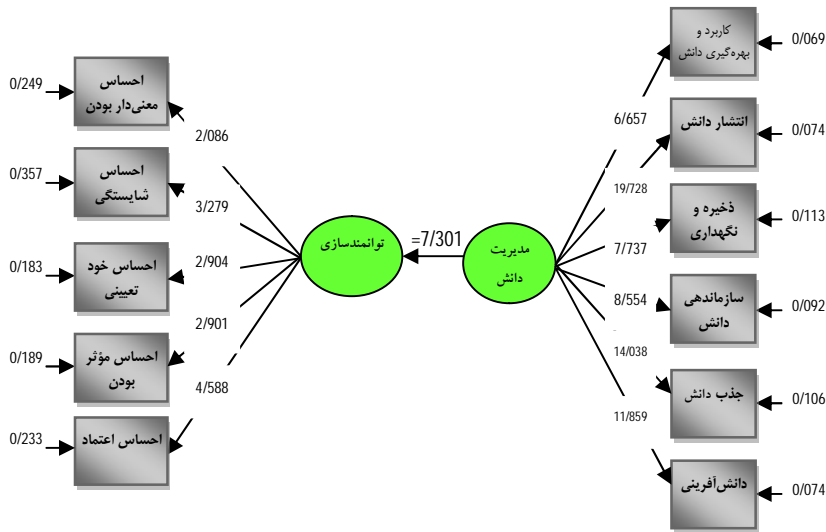
جهت آزمون فرضیه‌ها از الگوی معادلات ساختاری و بهره‌گیری از نرم‌افزارهای آماری SPSS و لیزرل استفاده شده است. همچنین همانطور که در قسمتهای قبلی نیز اشاره شد، نتایج حاصل از تحلیل‌های عاملی نشان داد بین مؤلفه‌های متغیرهای تحقیق تمایز و روابط معنی‌داری بین آنها برقرار می‌باشد. بنابراین فرضیه‌های اصلی پژوهش در قالب شش فرضیه اصلی بیان شد. شکل زیر مدل مفهومی پژوهش مدل ساختاری که در تحلیل عاملی تأیید شده است برای آزمون فرضیه‌ها را نشان می‌دهد.



شکل 3: مدل مفهومی (مدل ساختاری) پژوهش برای آزمون فرضیه‌ها

برای اطمینان یافتن وجود و یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای پژوهش و بررسی تناسب داده‌های مشاهده شده با مدل مفهومی (مدل ساختاری) پژوهش،

فرضیه‌های پژوهش با استفاده از معادله‌های ساختاری نیز آزمون شدند. در اجرای مدل معادله‌های ساختاری برای آزمون فرضیه‌های اصلی، ابتدا خروجی نرم‌افزار نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته است (نسبت  $\chi^2$  دو به درجه آزادی کوچکتر از یک باشد بنابراین میزان  $\chi^2$  دو مقدار مناسب و پایینی است.  $RMSEA=0/004$ ،  $GFI=0/931$  و  $AGFI=0/909$  نیز نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری پژوهش است) به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده به میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی پژوهش است. همچنین در شکل و جدول زیر نیز معنی‌داری ضرایب و پارامترهای به دست آمده در مدل ساختاری مدیریت دانش و توانمندسازی را نشان داده شده است. تحلیل علی در آزمون فرضیه‌ها نشان می‌دهد وجود مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل دارای تأثیر معنی‌داری در توانمندسازی کارکنان این سازمان دارد.



(Chi-Square= 9.722, df=12, P-Value=0.811, RMSEA=0.004)

Goodness of Fit Index (GFI)=0.931

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)=0.909

شکل 4: اعداد معنی‌داری ضرایب مدل ساختاری تحقیق برای آزمون فرضیه‌ها

با توجه به شکل بالا مدیریت دانش دارای تأثیر مثبت و معناداری بر توانمندسازی کارکنان ( $g=7/301$ ) دارد. همچنین مطابق یافته‌های ارائه شده در جدول زیر که یافته‌های تحلیل علی با استفاده از الگوی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های اصلی را نشان می‌دهد شامل شاخصهای برازش مدل و نیز اعداد معنی‌داری روابط بین متغیرهای تحقیق می‌باشد. یافته‌های مدل حاکی از تأیید رابطه علی میان مؤلفه‌های مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان می‌باشد. با این حال نتایج تحلیل رگرسیون تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان تأیید شده است.

جدول 6: یافته‌های تحلیل علی متغیرهای تحقیق با استفاده از الگوی معادلات ساختاری

نتیجه آزمون	g	GFI	فرضیه‌ها
تأیید فرضیه	4/045	0/911	بین فرایند دانش‌آفرینی (شناسایی دانش) و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.
تأیید فرضیه	9/102	0/931	بین فرایند جذب دانش (اکتساب دانش) و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.
تأیید فرضیه	10/599	0/922	بین فرایند سازماندهی (توسعه دانش) و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.
تأیید فرضیه	6/332	0/951	بین فرایند ذخیره و نگهداری دانش و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.
تأیید فرضیه	3/280	0/932	بین فرایند انتشار دانش و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.
تأیید فرضیه	3/180	0/954	بین فرایند کاربرد و بهره‌گیری دانش و توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی‌داری وجود دارد.

## بحث و نتایج

طبق تحقیقات انجام شده یکی از عوامل تاثیرگذار در توانمندسازی کارکنان به کارگیری فرایندهای مدیریت دانش می‌باشد. و هدف این پژوهش نشان دادن اهمیت فرایندهای مدیریت دانش و روابطش با توانمندسازی کارکنان بوده است. یافته‌های

پژوهش حاکی از ارتباط معنادار بین این دو متغیر بوده و نتایج آماری دلالت بر تأیید تمام فرضیه‌ها دارد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که فرایندهای مدیریت دانش تأثیر مثبتی بر توانمندسازی کارکنان دارد. بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت که هر چه سازمان بیشتر به سمت فرایندهای مدیریت دانش حرکت کرده و مهارت‌های کارکنان را در این زمینه توسعه دهد باعث توانمندسازی کارکنان می‌شود. با توجه به رابطه معنی‌داری فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان و همچنین تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان و اینکه دانش به عنوان یک منبع ارزشمند برای سازمان، از جایگاه بسیار والایی برخوردار است، می‌توان نتیجه گرفت که ضعیف بودن وضعیت متغیرهای فرایندهای مدیریت دانش باعث ضعیف شدن متغیرهای توانمندسازی در جامعه آماری می‌شود، بر همین اساس باید دانش و اطلاعات بدون محدودیت در اختیار کارمندان قرار گیرد. مدیران سازمان بایستی با اعمال مدیریت کارآمد و دانش بنیان، دانش نهفته موجود در نیروی انسانی را شکوفا سازند، که در این صورت می‌توانند با محیط نامطمئن سازمان مقابله کنند و از سوی دیگر به اهداف سازمان و بقای سازمان در بلند مدت نائل آیند.

با توجه به اهمیت بالای مدیریت دانش در توانمندسازی منابع انسانی باید کلیه امور مربوط به دانش آفرینی، جذب، نگهداری، انتشار، سازماندهی و کاربرد دانش مورد توجه قرار گرفته و بخش مدیریت با رویکردی ویژه فرایندهای مدیریت دانش را در اولویت اهداف خود قرار دهند. با توجه به نتایج به دست آمده استفاده از نیروهای متخصص در بخشهای مختلف سیستم مدیریت دانش، استفاده از دانش به روز پژوهشگران سازمان، آگاه نمودن کلیه کارکنان سازمان از مزیت‌ها و کارکردهای سیستم مدیریت دانش، استقرار فرهنگ خلاقیت و نوآوری در سازمان با استفاده از انواع مکانیزم‌های تشویقی و ترغیبی می‌توانند باعث افزایش چشمگیر اثربخشی مدیریت دانش شوند.

به طور کلی می‌توان گفت، هر قدر فرایند مدیریت دانش در سازمان توسعه پیدا کند، کارکنان از توانمندیها و شایستگی‌های بیشتری برخوردار خواهد شد. تشویق یادگیری و ارتقای فرهنگ یادگیری مستمر موجب افزایش خلق، انتقال و حرکت سازمان به سمت سازمانی یادگیرنده می‌شود. با نظر به پیشینه تحقیق، نتایج این پژوهش شباهت‌هایی با تحقیقات قربانی‌زاده و خالقی‌نیا (1388)، بیگی‌نیا و همکاران (1388)، آهلاندر و همکاران (2007)، لیائو و وو (2009) و (2010)، مجتهدزاده و آروموگام (2011)

و ورا و همکاران (2012) دارد. قربانی زاده و خالقی نیا (1388) به این نتیجه رسیدند که بین انتقال دانش ضمنی از یک سو و توانایی کارکنان در تصمیم‌گیری، پذیرش مسؤلیت تصمیم‌گیری از سوی کارکنان، دسترسی کارکنان به ابزارهای مرتبط با تصمیم‌گیری و اجرا و در نهایت، پذیرش مسؤلیت پیامدهای تصمیم از سوی کارکنان از دیگر سو، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بیگی نیا و همکاران (1388) به این نتیجه رسیدند که همبستگی قوی میان توانمندسازی شناختی کارکنان و عوامل بهره‌وری نیروی انسانی وجود دارد. آهلاندر و همکاران (2007) به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و عملکرد صنایع کوچک و متوسط آلمان (21/5%) رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. از طرفی نتایج حاصل از مدل نهایی تحقیق بیانگر آن است که بین ابعاد مدیریت دانش (استراتژیهای اجرایی مدیریت دانش، منابع انسانی و...) و خلاقیت صنایع کوچک و متوسط تأثیر مثبت و معناداری دارد. لیائو و وو (2009) به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. مجتهدزاده و آروموگام (2011) به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش بر خلاقیت و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. ورا و همکاران (2012) به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و سرمایه‌های فکری تأثیر متقابل و معنی‌داری دارد. نتایج این تحقیق نیز بر این موضوع صحنه می‌گذارد و نشان می‌دهد که فعالیت و به‌کارگیری مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل سبب شکل‌گیری احساس درونی توانمندی و ارتقای آن می‌شود. نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد که بین فرایندهای مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. انجام تحقیقات علمی معمولاً با مشکلات فراوانی همراه بوده است، زیرا در اینگونه تحقیقات باید واقعیت‌های علمی مبنا و اساس کار باشند. لذا جمع‌آوری اطلاعات واقعی و تجزیه و تحلیل آنها با مشکلات و موانعی همراه بوده است که در این تحقیق اینگونه مشکلات عبارتند از:

- 1- داشتن سوءظن در ارائه اطلاعات از طرف مدیران و کارمندان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل که این عمل باعث ارائه آمار غیر دقیق و نیز مغایر با روشهای موجود در انجام تحقیق پیمایشی می‌باشد.
- 2- فقدان فرهنگ اطلاع‌رسانی در مورد شاخصهای مورد مطالعه پژوهش در سازمان تأمین اجتماعی.

- 3- محدودیتهای مربوط به زمان که ناشی از محدودیت دوره تحصیل می باشد.
- 4- برخی عدم همکاریها و پائین بودن روحیه همکاری در تکمیل پرسشنامه از طرف نمونه آماری.

در این قسمت پیشنهادهای برگرفته از نتایج تحقیق به شرح ذیل ارائه می گردد:

**۱** اگر مدیریت عالی سازمان تأمین اجتماعی درصدد است که مدیریت دانش در اولویت قرار گیرد، بایستی تعادل موجود بین افراد و فناوریها را مورد تجدیدنظر قرار دهد. همچنین الگوی تقابل میان فناوری ها، افراد و فنون را مورد تجدیدنظر قرار دهد تا افراد از این ابزارها استفاده کنند و برنامه های یادگیری منسجم و مداوم (توسعه دانش در کلیه سطوح سازمان) جهت توانمندسازی کارکنان داشته باشند. فضاهای مذاکره و گپ های یادگیری، فرهنگ گفتگو و تبادل آرای که باعث ایجاد بستر مناسب برای کسب و انتقال دانش است، ایجاد کنند.

**۲** به مدیران سازمان تأمین اجتماعی پیشنهاد می شود که به کارگروهی در جهت اهداف مشترک ارزش به گذارند و به توسعه مهارت ها و قابلیت های کارکنان بپردازند. همخوانی اهداف مدیریت دانش با اهداف سازمانها روشن و دقیق باشد و به مدیریت دانش به صورت یک فرایند نگریسته شود که کل سازمان را در اختیار دارد و با اتمام یک پروژه، این فرایند پایان نپذیرد بلکه شروعی برای موقعیت بعدی باشد. توجه به افراد سازمان به عنوان کسانی که صاحبان دانایی هستند و مهمترین سرمایه سازمانی محسوب می شوند حائز اهمیت است و این آن چیزی است که در طول تاریخ مدیریت دانش بر آن تأکید شده است. لازم است که در این سازمان به ثبت تجربه های موفق و ناموفق در جهت رفع نواقص برنامه های گذشته و استفاده از آنها در برنامه های آتی صورت گیرد.

**۳** آنچه که مدیران عالی سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل باید به آن توجه کنند افزایش دانش و آگاهی کارکنان و ایجاد چالش های جدید و بررسی پیامدهای آن است. فعالیت ها و اعمال مدیریتی سازمان می توانند در این امر، مهم به نظر برسند چون که اعمال مدیریت، مهارت و دانش کارکنان را افزایش می دهند، ارائه برنامه هایی چون جامعه پذیری، آموزش نیروی انسانی، بهسازی و بالندگی مدیریت، ارزیابی عملکرد، ارائه بازخورد به کارکنان، مشارکت کارکنان، تناسب شغلی، چرخش شغلی که در نهایت منجر به توانمندی کارکنان می شود.

**ü** مدیران سازمان بایستی مهارت‌های کارکنان را در زمینه‌های مختلف از جمله مهارت یادگیری شامل توانایی افراد در آموختن، برقراری ارتباط میان دانسته‌ها و آموخته‌ها، جستجو و استفاده از منابع دانش، سازماندهی فعالیت‌های یادگیری و بکارگیری دانش اکتسابی در شرایط عملیاتی سازمان‌ها می‌باشد. همچنین مهارت ارتباطات موثر از جمله آموزش راهکارها و مهارت‌های شنیدن بهتر و انتقال افکار، روند برقراری ارتباطات موثر در سازمان‌ها را تسهیل می‌کند. همچنین می‌تواند با انجام اقدامات زیر به توانمند شدن کارکنان کمک کند:

- ایجاد یک جو اعتماد و برقراری ارتباطات صادقانه.
- مشارکت دادن کارکنان در اتخاذ تصمیمات، قبل از اخذ تصمیم نهایی.
- آموزش شیوه‌های جدید فعالیت در تیم و تیم‌سازی.
- ارائه ترکیبی از آموزش‌های رسمی و ضمن خدمت برای کارکنان.
- در اختیار قراردادن اطلاعات عملکردی در سرتاسر سازمان از طریق شیوه‌های مختلف مانند چارت، نمودار، خبرنامه.

**ü** مدیران سازمان بایستی با اعمال مدیریت کارآمد و دانش بنیان، دانش نهفته موجود در نیروی انسانی را شکوفا سازند، که در این صورت می‌توانند با محیط نامطمئن سازمان مقابله کنند و از سوی دیگر به اهداف سازمان و بقای سازمان در بلندمدت نائل آیند.

**ü** با توجه به سیر تحول مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی و تجارب حاصله از کاربرد مدیریت دانش توسط سازمان‌های مختلف و نیز با عنایت به نسل جدید مدیریت دانش، می‌توان دریافت مدیران سازمان می‌توانند با برقراری فرهنگ سازمانی مطلوب، تشریک مساعی در بین کارکنان را تقویت کند، زیرا به عنوان یک دستوالعمل کلی بدون در نظر گرفتن متغیرهای مختلف در موقعیت مدیریت دانش مثل فرهنگ سازمان، جو سازمانها و غیره تنها با به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان زمینه شکوفایی دانش در سازمان فراهم می‌شود. مدیریت دانش به عنوان یک استراتژی کاری و شغلی به طور همزمان بر روی مرزهای چندگانه عمل می‌کند و نیز ابزاری برای پیشرفت کلی برنامه یک سازمان محسوب می‌شود



و از داخل سازمان قدرت ایجاد می‌کند تا چالشهای خارجی را برطرف سازد و این امر با بهره‌برداری از منابع دانش موجود در کارمندان، منابع اطلاع‌رسانی، فناوری اطلاع‌رسانی و کاربردهای آن و همچنین از طریق ارتباط با مشتریان و سایر ذینفعان انجام خواهد شد.

ü مدیریت دانش به نوعی یک مدیریت استراتژیک است و لازمه‌اش نیز آن است که مدیریت عالی سازمان تأمین اجتماعی منحصراً از فرصتها برای اهداف کاری بهره‌برداری کامل را بنماید. همچنین باور داشته باشد که تمامی رقبا از این لحاظ پیش‌تاز هستند. هدایت تأثیرگذاری ابعاد مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان، نیازمند رهبری مدرن است. شرط لازم برای اخذ نتایج موفقیت‌آمیز در اجرای روند مدیریت دانش آن است که مدیریت سطح بالا و مدیران اجرایی سازمان دارای انگیزه و پیشرو، در کار باشد و در نظر داشته باشد که شالوده‌های مدیریت دانش بر همه فرایندهای کار، رفتار، فرهنگ و ارزشها غلبه می‌کند و کلیه کارمندان را در همه سطوح و قسمتهای متنوع سازمانی درگیر می‌کند و زمینه‌های انتقال و به کارگیری دانش در کلیه سطوح سازمان را فراهم می‌سازد.

ü با توجه به اهمیت مدیریت دانش، مدیران سازمان تأمین اجتماعی باید بودجه‌ای را به این بخش اختصاص دهند.

ü انتخاب و استخدام افراد دانش محور و متخصص در هر یک از ابعاد و بخش‌های سازمانی و تهیه ماتریس‌های شایستگی و تدوین برنامه‌های دقیق شغلی جهت تعیین نیازمندی‌های دانشی افراد و خلق هرچه بهتر دانش.

ü اعضای مهم و خبیره در هر واحد یا بخش انتخاب شده و با برقراری جلسات ماهیانه به مستندسازی تجربیات آنها پرداخت.

ü توجیه مدیران ارشد در مورد سوددهی بلندمدت پیاده‌سازی مدیریت دانش و اصلاح دید آنها در مورد سرمایه‌گذاری در مجموعه اقدامات مدیریت دانش.

## منابع:

- اقبال، فرزانه، سیادت، سیدعلی، یارمحمدیان، محمدحسین (1388)، ارزیابی توانمندسازها در مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان با بهره‌گیری از الگوی سرآمدی سازمانی. دانش و پژوهش در علوم تربیتی برنامه ریزی درسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان) شماره بیست و یکم بهار 1388 ص 152-137.
- ایرانشاهی، محمد (1386)، مدیریت دانش در سازمان‌ها، بررسی متقابل فناوری، فنون و انسان. مجله علوم اطلاع‌رسانی، دوره 18، شماره 2/77.
- بیگی‌نیا، عبدالرضا، سرداری، احمد، موسوی، مجید، کیانی بختیاری، ابوالفضل (1388)، بررسی اثر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل اثر گذار بر بهره‌وری نیروی انسانی.
- پرویززاد، پیمان (1388)، از اندازه‌گیری عملکرد تا مدیریت عملکرد. اولین همایش ملی کیفیت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد فسا.
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس، حجازی، الهه (1391)، روشهای تحقیق در علوم رفتاری. چاپ بیست و چهارم، انتشارات آگه.
- شاه‌حیدری پور، رضوان، کمالیان، امین رضا (1391)، بررسی رابطه‌ی عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی. مجله علمی پژوهشی مدیریت فرهنگ سازمانی. دوره دهم، شماره اول، ص 177-179.
- شفیعی نیک‌آبادی، محسن، زودآیند (1391)، چارچوبی برای فرآیندهای مدیریت دانش در زنجیره تأمین. پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات. <http://Jipm.irandoc.ac.ir>
- صراف‌زاده، اصغر (1388)، فناوری اطلاعات در سازمان (مفاهیم و کاربردها). مولف اصغر صراف‌زاده - اردبیل: میر، 1388.
- صیف، محمدحسن، کرمی، مقداد (1383)، مدیریت دانایی، رویکردی استراتژیک. ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال پانزدهم، شماره 153. ص 56.
- عسگری، ناصر، خیر اندیش، مهدی، غلامی، مهرداد، خلعتبری، مریم (1392)، تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر توسعه ظرفیت خلق دانش در سازمان، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات دانشگاه تهران. دوره 5، شماره 1، بهار 1392.
- فایرستون، جوزف، مک‌روی مارک (1386)، مباحث کلیدی در مدیریت دانش جدید. مترجمین احمد جعفر نژاد، خدیجه سفیری، موسسه کتاب مهربان نشر.
- قربانی زاده، وجه‌الله، خالقی‌نیا، شیرین (1388)، نقش انتقال دانش ضمنی در توانمندسازی کارکنان. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع) سال اول، شماره 2، بهار 1388، ص 85-105.

- لطیفیان، احمد، غلامحسین، امیری (1391)، فرایند مدیریت دانش در نظام آموزشی غیر رسمی دانشگاهها بر اساس نظریه نوناکا و تاکوچی. فصلنامه اطلاع‌رسانی.

- محمود صالحی، مهدی، دری بهروز، صفری خلیل (1391)، بررسی نقش میانجی کنش متقابل اجتماعی در تأثیرگذاری ساختار و جو سازمانی بر مدیریت دانش (مطالعه موردی: صنایع خودرو سازی در ایران). نشریه مدیریت فناوری اطلاعات دانشگاه تهران، دوره 4، شماره 11، تابستان 1391.

- Allard, S. (2003), knowledge creation, Handbook on knowledge management, Pp.365-381.
- Alavi, M., Leidner, D. (2001), knowledge management and knowledge management system: conceptual foundations and research issues. MIS Quarterly, 25(1), pp. 34- 136.
- Azmi, I. M. (2010), Legal and ethical issues in knowledge management in Malaysia, computer law & security review, No. 26, p.61.
- Bogler, R., Somech, A. (2004), Influence of teacher empowerment on teacher. Organizational commitment professional commitment and organizational citizenship behavior in schools, teaching and Teacher Education, No. 20 pp, 277-289.
- Datta, A., Sukumar, Ray Ch. (2012), Modeling the Effect of Organizational Structure on Organizational Self-Renewal and Knowledge Diffusion, Academic Management Review. 17, 701-720.
- Davenport, T., Prusak, L. (1998), working knowledge: How organizations manage what they know, Harvard Business school press, Cambridge, MA.
- Hoffman, J., Hoelscher M. L., Sherif K. (2005), Social Capital, Knowledge management and Sustained Superior Performance, Journal of knowledge management Vol.9, No.3, p.170- 182.

- 
- Lawson, Sheron.(2003), Examining The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management Doctor Of International Business Administration, Nava Southeastern University, ProQuest Information and Learning Company,PP 87-93
  - Liao,Sh.,Wu, Ch.,(2009), The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance, International Journal of Business and Management, Vol. 4. No 4, pp 64-76.
  - Liao, Sh.,Wu,Ch.,(2010),System perspective of knowledge management, organizational learning and organizational innovation, Expert Systems with Applications 37,. Pp 1096-1103.
  - Littrell,R.F.(2007),Influences on employee preferences for empowerment practices by the ideal manager, International journal of intercultural relations, Vol.31, PP 87-110.
  - Mojtahedzadeh,A.,Arumugam,V.,(2011),A Structural Relationship Between Knowledge Management, Innovation, and Performance of Iranian Industries: a Theoretical Approach, International Journal for Quality research, UDK 005.336.4(55), Review Paper (1.02).
  - Nonaka, I, Takeuchi, H.(1995), The knowledge creating company: How Japanese companies create the Dynamics of Innovation. Oxford university press, Oxford.
  - Pierre, A.Balthazard,R.,Cool,A.(2004),Organizational culture and knowledge management success: Assessing the Behavior Performance continuum, Hawaii International Conference on system sciences.
  - Plessis, M.du, Boon, J.A. (2004), International Journal of Information Management 24 (2004) 73-86.

- Robbins, T. L., Crino, M. D., Fredendall, L. D. (2002), An integrative model of the empowerment process, *Human resource management review*, No12, PP 419-420.
- Sanayei, A. (2011), Investigation of Customer Knowledge Management (CKM) Dimensions: A Survey Research, 2011 *International Journal of Business and Management* 234, 235.
- Spreitzer, G., M. (1995), Psychological empowerment in the workplace: dimensions measurement, and validation. *The Academy of management Journal*. 38 (5), 1442-1465.
- Vera, D., Mary C. (2012), organizational learning, knowledge management, and intellectual capital: an integrative conceptual model, *International Journal of Business and Management*, Vol. 4. No 4, pp 100-110.
- Uhlaner, L., Van Stel, A., Meijaard, J., Mickey, F. (2007), The relationship between knowledge management, innovation and firm performance: evidence from Dutch SMEs, [www.eim.nl/smes-and-entrepreneurship](http://www.eim.nl/smes-and-entrepreneurship).
- Whetten, D.A., Cameron, K.S. (1998), developing management skills. New York: Addison – Wesley, Wheelan.
- Wu, Wei-Wen., Lee, Yu-Ting. (2007), Selecting Knowledge Management strategies by Using the Analytic Network process. *Expert Systems with Applications*, Vol. 32, No.2, pp 841-847.

