

## **Investigating the effect of knowledge management on career success with the mediating role of employee empowerment in Lorestan National Petroleum Products Distribution Company**

Leila Yrahmadi<sup>1</sup> - Jafar Jafari<sup>2</sup>

### **Abstract**

One of the main activities in the organization is to pay attention to the career success of employees and the capabilities that they gain through knowledge. Therefore, the purpose of this study was to investigate the effect of knowledge management on career success mediated by employee empowerment. This research is applied in terms of purpose and was done by descriptive-correlation method. The statistical population of the study was 320 administrative employees of Lorestan National Petroleum Products Company who 175 people were selected as a sample by simple random method using Morgan table. A questionnaire was used to collect research data and reliability was measured by Cronbach's alpha method and combined reliability and validity were measured by convergent method. The structural equation modeling approach and Smartpls software were used to analyze the data. The results indicate that knowledge management affects the success of the career path through employee empowerment. And the hypotheses were confirmed.

### **Keywords:**

Knowledge Management, Career Success, Employee Empowerment, Petroleum Products

---

1. Msc Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Lorestan, Lorestan, Iran (Corresponding Author) Leilayahmadi7071@gmail.com

2. Phd Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Lorestan, Lorestan, Iran alateymuri@gmail.com



# بررسی تأثیر مدیریت دانش بر موفقیت مسیر شغلی با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی لرستان

لیلا یاراحمدی\*<sup>۱</sup> - جعفر جعفری<sup>۲</sup>

## چکیده

یکی از اصلی‌ترین فعالیت‌ها در سازمان توجه به موفقیت‌های شغلی کارکنان هست و توانمندی‌هایی که از طریق دانش کسب می‌کنند؛ بنابراین هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت دانش بر موفقیت مسیر شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان بوده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است و با روش توصیفی - همبستگی انجام شد. جامعه آماری پژوهش ۳۲۰ نفر از کارکنان اداری شرکت ملی فرآورده‌های نفتی لرستان بود که با استفاده از جدول مورگان ۱۷۵ نفر به روش تصادفی ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه استفاده گردید و پایایی به روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و روایی به روش همگرا سنجیده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای Smartpls استفاده شد. نتایج حاکی از آن است که مدیریت دانش از طریق توانمندسازی کارکنان بر موفقیت مسیر شغلی اثر می‌گذارد؛ و فرضیه‌ها تأیید شدند.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت دانش، موفقیت مسیر شغلی، توانمندسازی کارکنان، فرآورده‌های نفتی

۱. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران (نویسنده مسؤل)

Leilayarahmadi7071@gmail.com

۲. دکتری گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، ایران alateymuri@gmail.com

## مقدمه

دشواری‌ها و تحولات دههٔ اخیر و درخواست‌های بسیار افراد برای اشتغال، جذب و دست یافتن به شغل را با مشکل همراه ساخته است. در واقع، ازدیاد مصاحبت‌های جهانی و افزایش سطح ارتباط سازمان‌ها با محیط، آن‌ها را ملزم به انجام اقداماتی کرده تا در استخدام منابع انسانی، بر توانایی‌ها و شایستگی‌های آن‌ها در جهت توسعه و ارتقا، سازگاری با شرایط مهیم محیطی تأکید بسیاری داشته باشد. (Garcia & Barac, 2020)

از سوی دیگر، تشدید تحولات در محیط‌های کاری و کارراه‌های شغلی مسئله دیگری است تا افراد برای ارتقای توانمندی‌ها و مهارت‌های جذب خود تلاش کند و شانس افزون‌تری برای استخدام داشته باشند. (Brown et al., 2020)

آگاه و هیتون (۲۰۰۴) معتقد بودند که فعالیت‌های شغلی که به‌وسیله کارکنان یک شرکت انجام می‌گیرد می‌تواند شرایطی را امکان‌پذیر کند که نیازهای افراد را کاملاً رفع کنند و در پی آن میزان رضایتمندی درونی افراد بیشتر شود. اندازه رضایتمندی درونی از شغل و زندگی برابری می‌کند با موفقیت مسیر شغلی؛ بنابراین، بسیاری از تغییرات ساختاری و اجتماعی می‌توانند بر فعالیت‌های شغلی نظیر موفقیت مسیر شغلی تأثیرگذار باشند. (Baruch, 2004)

موفقیت مسیر شغلی مفهومی است که نتیجهٔ سنجش فرد از شرایط فعلی و آرمان‌هایش درباره اشتغال هست توفیق یا عدم آن به برآورد نسبی از آرمان‌هایش بستگی دارد. (Ramaswam et al., 2016)

اخیراً سازمان‌های تجاری و مجمع‌های علمی و کانون‌های آموزشی معتقدند که سازمان‌ها با دانش می‌توانند در فضاها رقابتی برتری‌های طولانی‌مدتی را حفظ کنند. (ریبیعی و معالی، ۱۹۳۹) سازمان‌ها باید توانایی ایجاد و استفاده از دانش نوین و اصلاح دانش موجود را برای رسیدن به اهداف خود داشته باشند. به این دلیل که امروزه شرکت‌ها باید در محیط‌هایی که به‌طور کامل رقابتی هستند و با تغییرات حیرت‌آوری همراه می‌باشند نظارت شوند. در این چنین موقعیتی مدیران مجالی برای کنترل نیروی انسانی ندارد و بایستی بیشتر زمان و انرژی خود را صرف شناخت محیط بیرونی و درونی سازمان کنند و دیگر وظایف را به کارکنان واگذار کنند. نیروی انسانی در صورتی که از توانایی، دانش و مهارت لازم برخوردار باشد و با اهداف سازمانی آشنایی داشته باشد می‌تواند به‌طور شایسته از عهدهٔ وظایفی که به آن‌ها واگذار شده برآیند و ابزاری که می‌تواند راهنمای مدیران در این زمینه باشد مدیریت دانش است. (Nonaka et al., 2001)

مدیریت دانش یکی از موضوعات جذاب و بحث‌برانگیز علم مدیریت در دهه اخیر است. ظرفیت برخورداری از آن گسترش یافته و در متون مدیریتی به‌عنوان حوزه‌ای میان‌رشته‌ای مورد استقبال قرار گرفته است. مدیریت دانش موضوع جدیدی نیست، ممکن است بسیاری از ما دانش را بدون آنکه درک کرده باشیم، مدیریت کردیم. لیکن، نظم بخشیدن به این اقدامات و برنامه‌ریزی برای اجرای آن موضوع تازه‌ای است که در اواخر قرن بیستم به آن پرداخته شده است. مدیریت دانش به‌عنوان رویکردی نوین و ارزشمند در کنار دیگر رهنمون‌های تجاری و رقابت قرار گرفته است؛ بدین‌جهت، سازمان‌ها به دنبال اجرای برنامه‌های مدیریت دانش هستند تا از مزایای آن بهره‌مند شود. (دهقانی و عامری، ۱۳۹۴)

اجرای مدیریت دانش از پراهمیت‌ترین راه‌حل‌های پیشرفت سطح دانش در هر سازمانی به شمار می‌آید. لیکن، تعداد کثیری از سازمان‌ها در اجرای سیستم‌های مدیریت دانش شکست می‌خورند. با توجه به بررسی‌های انجام‌گرفته در اجرای سیستم مدیریت دانش و طرز پیاده‌سازی آن عاملی که موجب موفقیت آن می‌شود را بایستی شناسایی کرد. (Ichijo et al., 1998)

به اعتقاد پژوهشگر متغیر میانجی که می‌تواند یک نقشه میانجی و پیش‌بینی‌کننده‌ای را به‌منظور ایجاد ارتباط مؤثر و برتر بین این دو متغیر مدیریت دانش و موفقیت مسیر شغلی ایجاد کند متغیر توانمندسازی کارکنان هست. امروز توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یکی از این شگفت‌انگیزترین روش‌های پیشرفت منابع انسانی به‌منظور ارتقای سازمان مورد توجه قرار گرفته است. توانمندسازی کارکنان تنها به معنای قرار قدرت دادن به نیروی انسانی نیست چراکه کارکنان از قدرت بسیار زیادی دارا هستند که به شکل دانش و انگیزه نمایان می‌شود و وسیله‌ای برای اجرای فعالیت‌هاست. (دیناروند، ۱۳۹۲) در واقع فرایندی است که به‌وسیله شناسایی نقاط قوت و ضعف کارکنان و توسعه نقاط قوت باعث ارتقای کارآمدی اعضای سازمان می‌شود. (Chang et al., 1392)

یکی از حیاتی‌ترین بخش‌های اقتصادی ایران که به‌طور مداوم منابع ارزی بسیار به اقتصاد وارد کرده بخش نفت است (دیودارو پور عمران، ۱۳۹۷). شرکت‌های نفتی که در این حوزه اقدام می‌کنند بر اساس اهمیت فراوانی که برای اقتصاد ایران دارند به‌طور مداوم، باید از نیروهای انسانی توانمند و ماهر برخوردار باشند (عباسپور و همکاران، ۱۳۹۸)؛ و تلاش کنند با استفاده مؤثر از منابع دانشی سازمان و تبدیل شدن به سازمانی

دانش‌محور از دانش موجود در فرایندهای خود برای رسیدن به آینده‌ی آرمانی برخوردار شوند. (امیرقدسی و همکاران، ۱۳۹۶)

با توجه به مطالب گفته شده و اهمیت فرآورده‌های نفتی این پژوهش قصد دارد تأثیر مدیریت دانش را در شرکت‌های ملی پخش فرآورده‌های نفتی لرستان بر موفقیت مسیر شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان مورد آزمون قرار دهد. تفاوت این پژوهش در مقایسه و پژوهش‌های گذشته توجه به نقش میانجی توانمندسازی کارکنان در ارتباط بین مدیریت دانش و موافقت مسیر شغلی است که در پژوهش‌های قبلی به آن پرداخته نشده؛ بنابراین، سؤالی که در این پژوهش مطرح شده این است که مدیریت دانش چه تأثیری بر موفقیت مسیر شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان دارد؟

مدیریت دانش بر اساس دیدگاه‌های متفاوتی تعریف شده در ادامه به تعاریفی اشاره می‌کنیم. لامب (۲۰۱) معتقد بود که مدیریت دانش به‌عنوان یک رشته دارای هدف برای خلق ارزش‌های سازمانی و اجتماعی و یک رویکرد وسیع و نظام‌مند و چند رشته‌ای است. مدیریت دانش درون یک شرکت باید توانایی هماهنگ‌سازی فعالیت‌های کاری و یادگیری افراد را داشته باشد و همچنین، باید دارای انگیزه‌هایی باشد تا بتوانند اعضای سازمان را مجذوب و درگیری اقدامات درون‌سازمانی کنند. (virosak, 2010) مدیریت دانش، روند خلق ارزش از دارایی‌های معنوی یک سازمان است و به خلق، نگهداری، جذب، ترکیب، تصحیح و تسهیم دانش می‌پردازد. محققان معتقدند که مدیریت دانش یکی از کاربردهای مدیریت است که دانش را بازشناسی و خلق می‌کند و روند دانش و اداره و ضمانت می‌کند تا دانش برای مزیت‌های طولانی‌مدت سازمان به‌طور مؤثر و کارآمد استفاده شود. (نیک بخت و همکاران، ۱۳۸۷)

رابینسون معتقد بود که مدیریت دانش را ابزاری برای نمایان‌سازی و رها کردن انواع گوناگون دانش می‌داند که به‌عنوان سرمایه سازمانی بیان شده. وی معتقد است اجرای مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند که بخش‌های گوناگون از امکانات و مهارت‌های دیگر بخش‌ها استفاده کنند و به‌گونه‌ای دانش را در سازمان به اشتراک بگذارند که نواحی رقابتی را بشناسند تا از این طریق بتوانند به سازمان یادگیرنده و با دیدگاهی پیشرو تبدیل شود. (Robinson, 2005)

ابعاد مدیریت دانش شامل: خلق دانش، ایجاد مفهوم نوین یا جایگزین معنای فعلی در بین دانش‌نمایان و نهفته سازمان را خلق دانش می‌گویند. خلق دانش به معنای در معرض قرار دادن منظم دانش و ذخیره‌های علمی به شکلی که در مواقع

ضروری در اختیار کسانی که نیاز دارند قرار می‌گیرد تا بتوانند فعالیت‌های روزمره خود را با کارایی و اثربخشی بیشتر انجام دهند. (Nonaka & Toyama, 2000) به‌کارگیری دانش، بهره‌مندی اثربخش از دانش است زمانی که گیرنده با دانش آشناست و قدرت تشخیص دانش دریافت شده را دارد و برای عمل کردن به آن آزادی دارد، دانش می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. دانش سازمانی که بین فرستنده و گیرنده ارسال می‌شود لازم است تا با فرایندها و خدمات شرکت سازگار باشد. (Book & Kim, 2002) انتقال دانش، اشتراک داده‌ها، اندیشه‌ها، پیشنهادهای و داوری‌های ماهرانه مربوط به سازمان را در میان اعضای سازمان، انتقال دانش می‌گویند. (Book & Kim, 2002) ذخیره دانش، توانایی ذخیره منظم و امکان یافتن سریع اطلاعات، دستیابی به اطلاعات برای سایر افراد و انتقال اثربخش دانشی را فراهم می‌کند. در یک سیستم بایستی دانش لازم به‌راحتی برای دسترسی همگان ذخیره شود. (Goh, 2008)

موفقیت مسیر شغلی به معنای دست‌یافتن به پیامد ایدئال در طول زندگی شغلی افراد و در دوره زمانی مختلف اشتغال تعریف می‌شود. (Halman et al., 2018) موفقیت مسیر شغلی، نشان‌دهنده استخدام دائمی در یک سازمان و ارتقا به‌صورت ثابت از پلکان مشاغل گوناگون به‌واسطه فرد در سازمان است. (Koekemoer, 2014) موفقیت مسیر شغلی، به‌عنوان ذخیره پیامدهای ایدئال در یک شغل تعریف می‌شود که به فرد کمک می‌کند شغل‌های برتر در طبقه‌های بالاتر را تجربه کنند. (ظفر و همکاران، ۲۰۱۲)

**ابعاد موفقیت مسیر شغلی شامل:** بعد عینی، به پیامدهایی اشاره می‌کند که به‌واسطه فرد دست یافته و قابل رؤیت هستند و همچنین، توسط دیگران در طی مسیر شغلی مورد سنجش قرار گرفته‌اند؛ نظیر پرداخت، ارتقا. (عظیمی و همکاران، ۱۳۹۹) بعد ذهنی، نوع تفسیر فرد از تجربه‌هایی که در طی مسیر شغلی خود و در سازمان کسب کرده نظیر ارتقا، امنیت، خودمختاری که در شغل کسب می‌شود. (Gattiker & Larwood, 1986)

**توانمندسازی کارکنان:** مفهوم توانمندسازی شرح می‌دهد که در یک روند جامع و درازمدت با توجه به مواردی نظیر شریک شدن کارکنان در دانش، ایجاد استقلال با تعیین حدود و جانشینی گروه‌های شغلی به‌جای سلسله‌مراتب سازمانی که علاوه بر بهره‌مندی از بهره‌روی بالا و توانایی‌ها و انعطاف‌پذیری، نیروی انسانی، آن سازمان را متعلق به خود بدانند و با رغبت و سرافرازی وظایفشان را انجام دهند. (طبرسا و آهنگر، ۱۳۸۷)

پارکر معتقد بود که توانمندسازی کارکنان را راه‌حلی برای گسترش کارگروهی در سازمان می‌دانند و اعضای گروه‌ها بایستی توانمند شوند تا در زمینه رقابت شایسته اقدام کنند. (Parker, 1994)

توانمندسازی، ساختاری است که روش‌های قدیمی را تغییر می‌دهد، در سازمان‌های توانمند کارکنان راه‌های بسیاری برای حل مسائل خویش دارند. در این سازمان‌ها توانمندسازی در واقع، اعتماد کردن به هم در حوزه آموزش، تبادل نظرات و احترام متقابل است.

گراو معتقد بود که، توانمندسازی مفهومی پیچیده و غیر یکسان داشته و افراد متناسب با ویژگی‌هایی که دارند آن را درک می‌کند توانمندسازی را به قدرتمند ساختن افراد برای انجام وظایف توصیف می‌کند. (Grao, 1971)

ابعاد توانمندی سازمان شامل: احساس و مؤثر بودن، به این معناست که آیا انجام کار یا وظیفه در کل کار تغییر ایجاد می‌کند، هرچقدر متصدی اعتقاد بیشتری به این تأثیر داشته باشد، انگیزش بیشتری را درک می‌کند. (Tomas & Velthoues, 1990) احساس استقلال، هرچقدر افراد مجال بیشتری در انتخاب وظایف خود و چگونگی انجام آن‌ها را داشته باشند و مسئولیت نتیجه کارشان را بپذیرند بیشتر حس توانمندی می‌کنند. (Tomas & Velthoues, 1990) احساس شایستگی، به میزانی که یک فرد این توانایی را دارد که مسئولیت شغلی را با خبرگی و با بهره‌مندی انجام دهد اشاره دارد. افراد توانمند علاوه بر احساس شایستگی، می‌توانند خاطر جمع شوند که شغل را با قابلیت و ماهرانه انجام می‌دهند. (موضعی و همکاران، ۱۳۸۸) احساس معنادار بودن، بیان می‌کند ارزش کار یا مسئولیت در رابطه با باور، اندیشه‌ها و معیارهای معینی است هر اندازه مسئولیت با نظام ارزشی فرد هم‌راستا باشد باور محکم‌تری در انجام شغل ایجاد می‌شود. (Tomas & Velthoues, 1990) در ادامه به ارائه پژوهش‌هایی که از نظر مضمون با تحقیق حاضر همخوانی دارد، پرداخته شده است.

امیرقدسی و همکاران (۱۳۹۶)، در زمینه بررسی تأثیر فعالیت‌های مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی با نقش تعدیل در متغیرهای جمعیت شناختی در شرکت نفت مناطق مرکزی ایران مطالعه کرده‌اند که، فعالیت‌های مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی و عوامل آن تأثیرگذار است نتایج آزمون همبستگی تفکیکی نشان داد متغیر جمعیت شناختی در رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی به‌عنوان نقش تعدیل‌گر تأیید نشد.



کوهساری و همکاران (۱۳۹۵)، در زمینه بررسی رابطه به کارگیری فناوری اطلاعات با مدیریت دانش و با توجه به نقش میانجی توانمندسازی کارکنان مطالعه کرده‌اند که بین به کارگیری فناوری اطلاعات و مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان ارتباط معنادار و مثبتی وجود دارد. در واقع، بین توانمندی کارکنان و مدیریت دانش رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و بین به کارگیری فناوری اطلاعات با مدیریت دانش از طریق توانمندی کارکنان ارتباط معنادار و مثبتی وجود دارد.

حسینی و شرق اسماعیلی (۲۰۱۶)، تحقیقی با موضوع مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان مؤسسات آموزش عالی انجام دادند و نتایج به دست آمده حاکی از آن است که ارتباط معنادار و مثبت بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان وجود دارد.

شیخ اسلامی و توکلی (۱۳۹۶)، در زمینه بررسی ارتباط مدیریت دانش و توانمندسازی منابع انسانی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر کرمان مطالعه کرده‌اند که بین مدیریت دانش و توانمندی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. دیناروند (۱۳۹۲) در زمینه مدیریت دانش ابزار سودمند در توانمندسازی کارکنان ناجا و بررسی ضرورت مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان ناجا مطالعه کرده‌اند که راهبرد دانش به عنوان عنصری پویا و زنده حکم لایه محافظتی را دارد که مسیر هدایت پروژه و توانمندسازی کارکنان را روشن می‌کند مدیریت اجرایی و مأموریتی ناجا در ابعاد مختلف دارای اهمیت بوده و نقش مهمی را در توانمندسازی کارکنان ایفا می‌کند.

وانده گریک و همکاران (۲۰۱۹)، در زمینه مسیر شغلی بر عملکرد شغلی افراد مطالعه کرده‌اند. به عقیده محققگر، با توجه به عصر و تبادل ارتباطات لازم است که اطلاعات سازمان نیروهای اجتماعی که با کارکنان (نیروی انسانی) سروکار دارند با بهره‌گیری از مدیریت دانش، مسیر پیشرفت شغلی مناسب برای کارمندان را انتخاب نمایند، زیرا امروزه مدیرانی موفق هستند که اطلاعات مهم را بیابند، مسیر پیشرفت شغلی جهت‌گزینه‌سازماندهی را به نیروی انسانی خویش اعلام کنند. مدیریت دانش، مهارتی است که برای اقداماتی مانند حل مشکلات پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری نیاز به تحقیق انجام است.

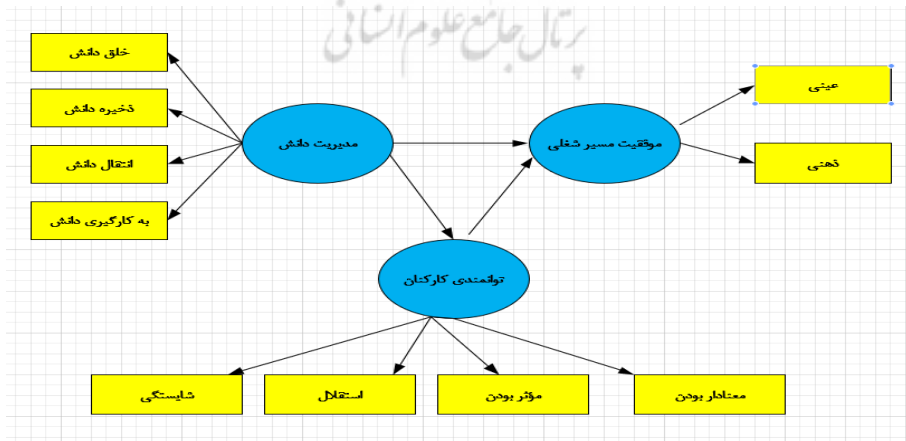
نجم و همکاران (۲۰۲۰)، در زمینه تأثیر وجود لنگرهای شغلی بر رضایت و تعهد سازمانی کارکنان شرکت اقتصادی شرق آسیا را مطالعه کرده‌اند و به این نتیجه رسیدند که این اثر مثبت و معنادار هست.



آنا ماریا و همکاران (۲۰۲۰)، در زمینه جهت‌گیری پیشرفت‌های شغلی در سازمان مطالعه کرده‌اند که موجب حفظ کارکنان توانمند و بامهارت می‌گردد. سیلوا و همکاران (۲۰۱۹)، در زمینه رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر مطالعه کرده‌اند و به این نتیجه رسیدند که می‌تواند بین توانمندی‌ها و مهارت‌های افراد با نیازهای شغلی‌شان هماهنگی ایجاد کند. همچنین، اذعان داشتند که این تناسب و هماهنگی هم در افراد در شغل فعلی خود هستند و هم افرادی که شغل جدیدی اتخاذ می‌کنند. جیو (۲۰۰۹) در زمینه همبستگی بین قابلیت استخدام و موفقیت مسیر شغلی کارکنان دانشی مطالعه کرده است و نتایج حاکی از آن است که متغیرهای جمعیت شناختی در موفقیت مسیرهای شغلی تفاوت معناداری ایجاد می‌کنند. قابلیت استخدام با موفقیت مسیر شغلی رابطه مثبتی دارد و همچنین موفقیت مسیر شغلی به صورت مثبت پیش‌بینی می‌کند.

پس از طرح سؤال اصلی پژوهش با بررسی‌هایی که صورت گرفت مشخص شد در زمینه مدیریت دانش و موفقیت مسیر شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی مدلی با این عنوان ارائه نشده؛ بنابراین، هدف از انجام این تحقیق این بود که با استفاده از شاخص‌های پرسشنامه شرون و لاوسون (۲۰۰۳) و شاخص‌های پرسشنامه موفقیت مسیر شغلی از ووک و هاشیم (۲۰۱۷) و شاخص هاس پرسشنامه توانمندسازی از اسپریتزر و میشر (۱۹۹۷)، مدلی متناسب ارائه شد که به شکل زیر طراحی گردید.

شکل ۱. مدل مفهومی



با توجه به مدل مفهومی پژوهش فرضیه‌ها به صورت زیر بیان شدند:

- مدیریت دانش بر موفقیت مسیر شغلی اثر مثبت و معناداری دارد.
- مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد.
- توانمندسازی کارکنان بر موفقیت مسیر شغلی اثر مثبت و معناداری دارد.
- مدیریت دانش از طریق توانمندسازی کارکنان بر موفقیت مسیر شغلی اثر مثبت و معناداری دارد.

### روش‌شناسی

این تحقیق بر اساس هدف از نوع تحقیقات کاربردی به شمار می‌آید و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی است. برای جمع‌آوری اطلاعات در باب مبانی نظری از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، پایگاه‌های اطلاعات علمی و برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. بدین صورت که برای سنجش متغیر مدیریت دانش از پرسشنامه شرون لاوسون (۲۰۰۳) که شامل ۱۶ گویه و چهار بعد (حلق دانش، ذخیره دانش، انتشارات دانش، به‌کارگیری دانش) است و برای سنجش متغیر موفقیت مسیر شغلی از پرسشنامه استاندارد ووک و هاشیم (۲۰۱۷) که شامل هفت گویه و دو بعد (عینی و ذهنی) است و برای متغیر توانمندسازی کارکنان از پرسشنامه استاندارد اسپریتزر و میسرا (۱۹۹۷) که شامل ۱۱ گویه و چهار بعد (احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس معناداری، احساس مؤثر بودن) است، استفاده شد. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کارکنان اداری شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی لرستانی است که تعداد آن‌ها ۳۲۰ نفر بودند و با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۷۵ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

در رابطه با سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از روش‌های آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و برای تأیید روایی از روش روایی همگرا استفاده شد. برای پاسخگویی به سؤالات پرسشنامه از طیف لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم، کاملاً مخالفم) و از اعداد یک تا پنج به سؤالات امتیاز داده شد. در این پژوهش برای بررسی فرضیه‌ها و آزمودن مدل از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای Spss & Smart pls استفاده شد.

### یافته‌ها

در این تحقیق ابتدا به بررسی متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش اشاره شد. نتایج

نشان داد که از کل ۱۷۵ نفر، ۷۲ درصد مرد و ۲۸ درصد زن هستند و از نظر سن ۱۲ درصد زیر ۳۰ سال، ۶۰ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۲۸ درصد بالای ۴۰ سال داشتند و از نظر میزان تحصیلات ۶۰ درصد لیسانس، ۳۶، فوق لیسانس و ۴ درصد دکتری بودند و از نظر سابقه کار ۱۲ درصد کمتر از ۵ سال، ۲۴ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۴ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۴۰ درصد بالای ۱۵ سال سابقه داشتند.

پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد سنجش قرار گرفت و با توجه به نتایجی که برای هر یک از متغیرها طبق جدول ۱ به دست آمده و مقادیر همۀ متغیرها بالاتر از ۰.۷ می باشند بیانگر پایایی مناسب مدل است و همچنین میزان معیار Ave برای سنجش روایی بالاتر از ۰.۵ است که با توجه به نتایج به دست آمده، روایی همگرای مناسب برای متغیرهای پرسشنامه حاصل شد.

جدول ۱. روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

| متغیر               | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | میانگین واریانس استخراج شده AVE |
|---------------------|---------------|---------------|---------------------------------|
| مدیریت دانش         | ۰/۸۱۱         | ۰/۸۴۴         | ۰/۶۷۲                           |
| توانمندسازی کارکنان | ۰/۷۹۶         | ۰/۸۲۵         | ۰/۶۲۸                           |
| موفقیت مسیر شغلی    | ۰/۸۶۷         | ۰/۸۹۸         | ۰/۶۹۶                           |

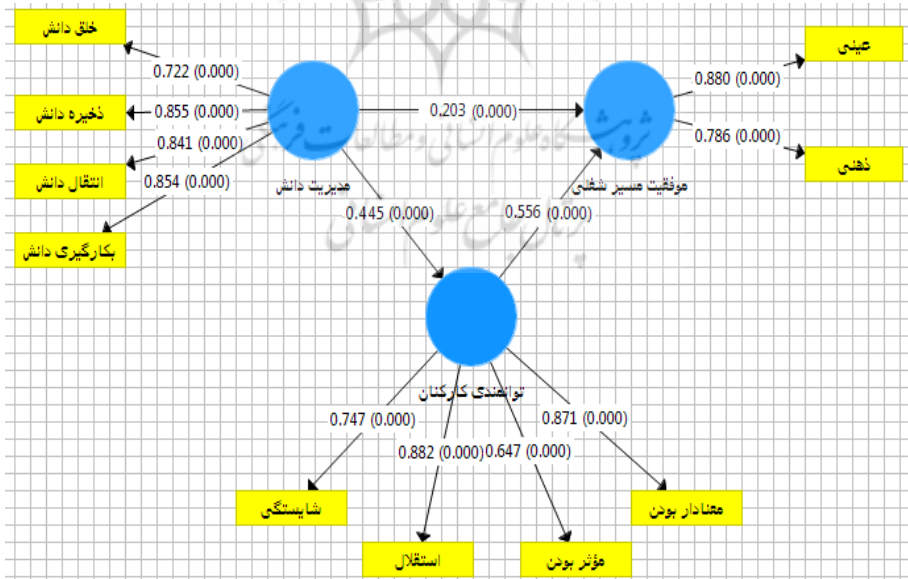
پس از گردآوری اطلاعات برای این که مشخص شود شاخص‌ها تا چه میزان در سنجش سازه‌ها مورد قبول واقع می‌شوند بایستی ابتدا تمام متغیرهای آشکار به‌طور جداگانه آزمون شوند و طبق نتایجی که در آزمون شاخص‌های کلی برازش مدل به روش تحلیل عاملی تأییدی ارائه شد نشان داد متغیرهای مشاهده شده در خصوص سنجش متغیرهای پنهان (مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان، موفقیت مسیر شغلی) از وضعیت مناسبی برخوردار می‌باشند. در واقع، بار عاملی سؤالات یا آیتم‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که بار عاملی تمامی سؤالات بیشتر از ۰/۴ است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

فرضیۀ چهارم مدیریت دانش از طریق توانمندسازی کارکنان بر موفقیت مسیر شغلی اثر مثبت و معناداری دارد برای این که میانجی بودن متغیر تأیید شود چهار شرط باید برقرار باشد (Baron & Kenny, 1986):

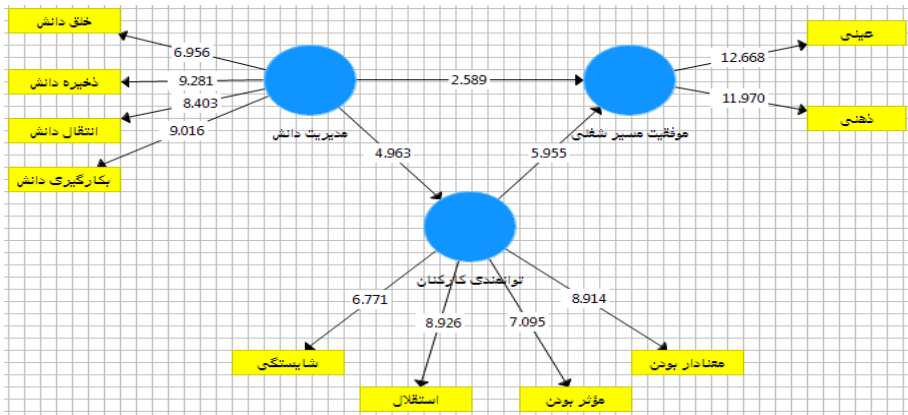
جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی همراه با بارهای عاملی و سطح معناداری

| متغیر پنهان         | متغیر آشکار        | بارهای عاملی | P-Value |
|---------------------|--------------------|--------------|---------|
| مدیریت دانش         | خلق دانش           | ۰/۷۲۲        | ۰/۰۰۰   |
|                     | ذخیره دانش         | ۰/۸۵۵        | ۰/۰۰۰   |
|                     | انتقال دانش        | ۰/۸۴۱        | ۰/۰۰۰   |
|                     | به‌کارگیری دانش    | ۰/۸۵۴        | ۰/۰۰۰   |
| موفقیت مسیر شغلی    | عینی               | ۰/۸۸۰        | ۰/۰۰۰   |
|                     | ذهنی               | ۰/۷۸۶        | ۰/۰۰۰   |
| توانمندسازی کارکنان | احساس شایستگی      | ۰/۷۴۷        | ۰/۰۰۰   |
|                     | احساس استقلال      | ۰/۸۸۲        | ۰/۰۰۰   |
|                     | احساس مؤثر بودن    | ۰/۶۴۷        | ۰/۰۰۰   |
|                     | احساس معنادار بودن | ۰/۸۷۱        | ۰/۰۰۰   |

شکل ۲ شکل ترسیم شده همراه با ضرایب مسیر و سطح معناداری



شکل ۳. شکل ترسیم شده همراه با مقادیر آماره T



جدول ۳. نتایج رابطه مستقیم و معناداری فرضیه‌های پژوهش

| نتیجه آزمون | سطح معناداری | آماره T | ضریب مسیر | فرضیه                                                          |
|-------------|--------------|---------|-----------|----------------------------------------------------------------|
| تأیید فرضیه | ۰/۰۰۰        | ۲/۵۸۹   | ۰/۲۰۳     | مدیریت دانش بر موفقیت مسیر شغلی اثر مثبت و معناداری دارد.      |
| تأیید فرضیه | ۰/۰۰۰        | ۴/۹۶۳   | ۰/۴۴۵     | مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد.   |
| تأیید فرضیه | ۰/۰۰۰        | ۵/۹۵۵   | ۰/۵۵۶     | توانمندی کارکنان بر موفقیت مسیر شغلی اثر مثبت و معناداری دارد. |

- بین مدیریت دانش (متغیر مستقل) و موفقیت مسیر شغلی (متغیر وابسته) رابطه وجود داشته باشد.
- بین مدیریت دانش (متغیر مستقل) و توانمندسازی کارکنان (متغیر میانجی) رابطه وجود داشته باشد.
- بین توانمندسازی کارکنان (متغیر میانجی) و موفقیت مسیر شغلی (متغیر وابسته) رابطه وجود داشته باشد.
- میزان اثری که متغیر مستقل بر وابسته می‌گذارد و در صورت کنترل متغیر میانجی باید کمتر از اثر میانجی باشد.

با توجه به یافته‌های جدول نتایج آزمون شرط‌های اول دوم و سوم برقرار است و برای بررسی شرط چهارم باید میزان حاصل ضرب ضریب مسیر (مدیریت دانش و

توانمندسازی کارکنان) در ضریب مسیر (توانمندسازی کارکنان و موفقیت مسیر شغلی) از ضریب مسیر (مدیریت دانش و موفقیت مسیر شغلی) بیشتر باشد تا شرط چهارم برقرار شود. برابر است با:

$$0/247 = 0/445 * 0/556$$

با توجه به این که مقدار حاصل ضرب از ضریب مسیر (مدیریت دانش و موفقیت مسیر شغلی) بیشتر است، در نتیجه شرط چهارم برقرار است و فرضیه چهارم تأیید می‌شود. به بیانی دیگر، متغیر توانمندسازی کارکنان در مسیر (مدیریت دانش و موفقیت مسیر شغلی) نقش میانجی را ایفا می‌کند.

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت و سازگاری با تحولات محیط رقابتی اطرافشان نیاز ملزم به ایفای اثربخشی مدیریت دانش دارند و به دلیل این که دانش با فرهنگ، هدف و فعالیت‌های سازمان گره خورده است. این استراتژی باید توسط کارکنان توانمند تقویت شوند تا از دانش به‌عنوان یک مزیت برجسته کارشان بهره ببرند. بایستی در نظر داشت که قاعدتاً مدیریت کردن چیزی ناملموس، مانند دانش غیرممکن است و چیزی که مدیریت می‌شود منبع دانش، فناوری‌های مربوط به آن، روش‌ها و از همه ضروری‌تر نیروی انسانی است که به‌عنوان منبع کل دانش است و سازمانی که انگیزه را برای انتقال دانش به کارکنانش ایجاد نکرده، حجم زیادی از دانش خود را از دست داده است.

نیروی انسانی عاملی برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش به حساب می‌آید و از آنجا که توانمندی کارکنان از مهم‌ترین زمینه‌های توسعه منابع انسانی است و توانمندی‌های مسیر شغلی یکی از قابلیت‌های نیروی انسانی برای موفقیت مسیر شغلی محسوب می‌شود، از این رو، این پژوهش با هدف بررسی تأثیر مدیریت دانش بر موفقیت مسیر شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های ملی پخش فرآورده‌های نفتی لرستان انجام پذیرفت. با توجه به آنچه بیان شد می‌توان این‌گونه نتیجه‌گیری کرد که مدیران و مسئولین شرکت‌های ملی پخش فرآورده‌های نفتی می‌توانند در سایه توجه به مدیریت کردن دانش سازمانی و توانمندسازی و افزایش تبحر کارکنان در شرکت موفقیت مسیر شغلی آن‌ها را افزایش دهند.

نتایج پژوهش‌های گذشته نشان‌دهنده تأیید نتایج این تحقیق است و تفاوت این پژوهش با پژوهش‌های پیشین ناشی از جامعه آماری است. از نظر نوآوری این مدل برای

اولین بار از سه متغیر (مدیریت دانش، موفقیت مسیر شغلی و توانمندسازی کارکنان) استفاده کرده است؛ و همچنین، در شرکت‌های ملی پخش فرآورده‌های نفتی لرستان برای اولین بار این پژوهش انجام گرفته است. این پژوهش پس از بررسی داده‌ها بر مبنای ضرایب مسیر به دست آمده که در جدول ۴ مشاهده می‌شود. نتایج نشان می‌دهد. فرضیه اول که بین مدیریت دانش و موفقیت مسیر شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و بعد از آزمون فرضیه‌ها، این فرضیه تأیید شد. این نتیجه با نتایج تحقیقات انجام گرفته توسط وانده گریک و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد و با توجه به نتایج پژوهش می‌توان اظهار داشت که اجرای مدیریت دانش در شرکت‌های ملی پخش فرآورده‌های نفتی موجب ارتقاء موفقیت مسیر شغلی اعضای سازمان می‌شود. فرضیه دوم بیان می‌کند که بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و پس از آزمون فرضیات این فرضیه تأیید شد. این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط امیر قدسی و همکاران (۱۳۹۶)؛ حسنی و شرق اسماعیلی (۲۰۱۶)؛ شیخ اسلامی و توکلی (۱۳۹۶) و دیناروند (۱۳۹۲) همخوانی دارد و دریافتند که اجرای مدیریت دانش در شرکت می‌تواند توانمندی و قابلیت‌های کارکنان را تقویت کند. فرضیه سوم بیان می‌کند، توانمندسازی کارکنان بر موفقیت مسیر شغلی کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی اثر مثبت و معناداری داد. پس از آزمون فرضیه‌ها این فرضیه تأیید شد؛ و این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط جیو (۲۰۰۹) همخوانی دارد. نتایج حاکی از آن است که قابلیت و توانمندی کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی موجب ارتقاء موفقیت شغلی آن‌ها می‌شود. فرضیه چهارم بیان می‌کند، مدیریت دانش از طریق توانمندسازی کارکنان بر موفقیت مسیر شغلی کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی اثر مثبت و معناداری دارد. و پس از آزمون فرضیه‌ها این فرضیه تأیید شد.

## منابع

امیر قدسی، سیروس، ملکی، علی، بنیادی نائینی، علی، اسفندیاری، محمد جواد (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر اقدامات مدیریت دانش بر توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی با نقش تعدیل‌گری متغیرهای جمعیت شناختی در شرکت نفت مناطق مرکزی ایران، تهران، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال هشتم، شماره ۳۲.



دیناروند، غلامحسین (۱۳۹۲)، مدیریت دانش، ابزاری سودمند در توانمندسازی کارکنان ناجا، فصلنامه علمی توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، سال ۲۷، دوره اول. دهقانی، طیب. عامری سیاهویی، محدود (۱۳۹۴)، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل حیاتی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش با استفاده از فن، فصلنامه تحقیقات بازاریابی.

دیودار، مهدی، پورعمران، محبوبه (۱۳۹۷)، آسیب‌شناسی آموزش کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی بر اساس نظریه بنیاد، مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۱ (۴۴)، ۳۷۴-۴۰۲.

شیخ‌الاسلامی، امین‌رضا و توکلی، حمدالله (۱۳۹۶)، بررسی رابطه مدیریت دانش با توانمندسازی منابع انسانی در بین کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر کرمان، هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری و پنجمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز.

طبرسا، غلامعلی و آهنگر، نرگس (۱۳۸۷)، توانمندسازی کارکنان: محتوا، اهمیت، ماهیت، روش‌ها و کارکردها، مجله چشم‌انداز مدیریت، شماره ۲۹، صص ۵۱-۶۸. عباس پور، عباس، دهقانان، حامد، الفت، لعیاء، سید خاموشی، صادق، (۱۳۹۸)، ارائه طرحی برای برنامه‌ریزی جامع منابع انسانی در سازمان‌های پروژه‌محور در صنعت نفت و گاز، مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۱ (۴۴)، ۹۵-۱۲۱.

عظیمی، حسین، رحیم‌زاده، مهسا، ناصری، مسعود (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر موفقیت مسیر شغلی ذهنی و عینی از اخلاق حرفه‌ای اسلامی، فصلنامه تأملات اخلاقی، زنجان، دوره اول، شماره اول، صص ۱۵۵-۱۷۸.

کوهساری، علی، پروین و نسیرین (۱۳۹۵)، بررسی رابطه به‌کارگیری فناوری اطلاعات با مدیریت دانش با توجه به نقش میانجی توانمندسازی کارکنان، تهران، کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت، سال ۱۳۹۵.

موغلی، علیرضا، حسن‌پور، اکبر، حسن‌پور، محمد (۱۳۸۸)، بررسی ارتباط بین توانمندسازی و سازمانی در مناطق نوزده‌گانه سازمان آموزش و پرورش تهران، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۱۱۹-۱۳۲.

نیک‌بخت، اکرم، مقدم، اعظم، سیادت، علی (۱۳۸۷)، مدیریت دانش بسترسازی نوآوری در سازمان‌های پیشرو. مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی و مهندسی مدیریت نوآوری، اولین کنفرانس ملی تفکر و آثار علمی تخیلی و کاربردهای آن.

- AnaMaria, A., Apostu, S., Paul, A & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and JobPerformance among Romanian Employees Implications for Sustainable HumanResource Management, *Journal Sustainability*, 12, 18-41.
- Ackah, C. & Heaton, N. (2004). The Reality of New Careers for Men and for Women, *Journal of European Industrial Training* 27 (2-4), 141-158.
- Baron, R.M. and Kenny D.A. (1986). The moderator mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6) 1173-1182.
- Brown, C., Hooley, T., & Wond, T (2020). Building career capital: developing business leaders career mobility, *Career Development International Emerald Publishing Limited*, 13 (1): 1-16.
- Baruch. Y. (2004). *Managing Careers: Theory and Practice*. Glasgow, England: *Pearson Education Limited*.
- Bock, G.W. and Kim, Y.-G. (2002), "Breaking the myths of rewards: An exploratory study of attitudes about knowledge sharing", *Information Resources Management Journal*, Vol. 15 No. 2. pp. 14-21.
- Bhatt, G. D. (2001). Knowledge Management in Organizations: Examining The Interaction Between Technologies, Techniques, and People. *Journal of Knowledge Management*, 5 (1).
- Chang, H. L., Tung, H. L., Ching, T. L., (8013). Empowering Leadership On Team Performance: Under The Influences Of Knowledge Sharing And Team Cohesion *Advances in Environmental Biology* (192).426-809.
- Garcia, C. & Barac, M. (2020). Promoting Employability in Higher Education: A Case Study on Boosting Entrepreneurship Skills, *sustainability* 11 (3): 1-23.
- Gattiker, U. E. & Larwood, L. (1986). Subjective Career Success: A Study of Managers and Personnel Support, *Journal of Business and Psychology* (2). 78-94.
- Goh, L. (2008), Knowledge access, creation and transfer in e - government portals, *Journals of Systemic Knowledge Management*. 32 (3): 19-28.
- Guo, W., Niu, S., & Yang, N., (2009), Study on the correlation between Employability and career Success of knowledge workers, *Management and Service Science*, MASS 09 International conference on. Pp.1-5.
- Hasani, K., and Sheikhesmaeili S. (2016). Knowledge management and employee empowerment A study of higher education institutions. *Cybernetics*, Vol. 45, Iss: 2.
- Hallmann, K., Breuer, C., Ilgner, M., Giel, T., & Rossi, L. (2018). Determinants of elite athletes extrinsic and intrinsic career success. *Journal of Sport, Business and Management*, 8 (4), 375-392.
- Ichijo, K. Von Krogh, G., & Nonaka, I. (1998). Knowledge enablers. In von

- Krogh, G., Roos, J., & Kleine, D. (Eds.), *Knowing in firms: Understanding, managing and measuring knowledge* (Chap. 7. pp. 173-203) London: Sage.
- Koekemoer, E. (2014). An explorative study on factors influencing the career success of management employees, *SA Journal of Industrial Psychology / SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, P.1-10.
- Lawson, S. (2003). Examining the relationship between organizational culture and knowledge management (Doctoral dissertation, Nova southeastern university).
- Lambe, P. (2011) The unacknowledged parentage of knowledge management, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15 Iss 2 pp.175-197.
- Mishra Anil & Gretchen M. Spreitzer (199V), "Survivor Responses to Downsizing: the Mitigating Effects of Trust and Empowerment, Southern California Studies Center. Quinn, Robert E. & Gretchen M. Spreitzer
- Najam, U., Burki, U & Khalid, W. (2020). Does Work - Life Balance Moderate the Relationship between Career Commitment and Career Success? Evidence from an Emerging Asian Economy?. *Journal of Administrative Science*, 10 (82): 46- 69.
- Nonaka, I. Ryoko, T. Noboru.K. (2001). SECI and Leadership: A Unified Model of Dynamic. Knowledge Creation. *Long Range planning*, 33 (1).
- Parker GM (1994). *Cross - Functional Teams: Working with Allies, Enemies, and Other Strangers*, Jossey - Bass, San Francisco, CA
- Ramaswami, A., Carter, N. M., & Dreher, G. F. (2016). Expatriation and career success: A human capital perspective. *Human Relations*, 69, 1959-1987.
- Spreitzer, Gretchen M. (1990) "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation", *The Academy of Management Journal*, Vol. 38 No.
- Sylva, H., Mol, S., Hartog, D., & Dorenbosch, L. (2019). Person - job fit and proactive career behavior: A dynamic approach, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28 (5): 631-645.
- 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.
- Vande Griek, O., Clauson, M., Eby, L. (2019). Organizational career growth and proactivity: A typology for individual career development. *Journal of Career Development*, 3 (7), 1-14
- Wiro Sock, B (2010). *Innovations of knowledge management publisher of Innovation schooly and professional press.*
- Wok. S., & Hashim, J. (2017). *Communication Power as a Mediator on*

Networking and Career Success: A *Structural Equation Modeling Approach*. Communications of the IBIMA, 2017 (2017), 1-14.

Zafer. I. Bint Mat. N (2012). Protean Career Attitude. Competency Development & career Success: A Mediating Effect Of Employability, *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*.p.1-20.

