

ارتباط بین استقرار مدیریت دانش و توانمندسازی با عملکرد شغلی کارکنان

امیرحسین محمد داودی^۱، رویا دادمرزی^۲

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی ارتباط بین استقرار مدیریت دانش و توانمندسازی با عملکرد شغلی کارکنان بانک مسکن استان تهران انجام شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، میدانی توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کارکنان اداره مرکزی بانک مسکن استان تهران در سال ۱۳۹۵ به تعداد ۴۲۰ نفر بودند که ۲۰۰ نفر به‌عنوان نمونه با خطای ۵ درصد و بر حسب جدول کرسی مورگان انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه مدیریت دانش شرون لاوسون (۲۰۰۳)، پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر و میشر (۱۹۹۷) و از پرسشنامه عملکرد پاترسون (۲۰۰۱) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق آزمون کلموگروف-اسمیرنف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون از طریق نرم افزار آماری SPSS مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که وضعیت متغیرهای مدیریت دانش، توانمندسازی و عملکرد شغلی در بانک مسکن استان تهران از حد متوسط بالاتر بودند. همچنین بین استقرار مدیریت دانش با ابعاد توانمندسازی و عملکرد شغلی در بانک مسکن استان تهران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: استقرار مدیریت دانش، توانمندسازی، عملکرد شغلی.

۱. دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد واحد ساوه، ساوه، ایران.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، گروه مدیریت آموزشی، تهران، ایران.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱۱/۱۸

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۷/۲/۱۴

نویسنده مسئول مقاله: رویا دادمرزی

E-mail: royadadmarzi@yahoo.com

مقدمه

مدیریت دانش به عنوان یکی از موضوعات جالب و چالش برانگیز علم مدیریت در هزاره جدید است. دامنه، کاربرد و استفاده از آن گسترده شده و به عنوان حوزه‌ای میان رشته‌ای، جای خود را در متون مدیریتی باز کرده است. مدیریت دانش مفهوم جدیدی نیست، شاید بسیاری از ما دانش را مدیریت کرده، بدون اینکه کوچکترین درکی نسبت به آن داشته باشیم؛ اما انتظام بخشی به این فعالیت‌ها و داشتن طرح و برنامه برای اجرای آن موضوع جدیدی است که در اواخر قرن بیستم، مورد توجه قرار گرفت. مدیریت دانش به عنوان رهیافتی جدید و با ارزش در کنار سایر راهبردهای تجاری و رقابتی است، بدین منظور سازمان‌ها به فکر پیاده‌سازی برنامه‌های مدیریت دانش شدند تا از مزایای بالقوه آن، بهره‌جویی کنند (دهقانی و عامری، ۱۳۹۴).

بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی^۱ ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود (بخشی، ۱۳۹۴). پیتر دراگر^۲ اظهار داشت که جامعه آینده تحت سلطه کارگران با دانش است. رشد شغلی آن‌ها با مهارت‌های وفق دادن توصیف می‌شود که پیرامون یک دانش خشک بر پایه‌ای که به‌طور مستمر نیاز به بروز شدن دارد ساخته می‌شود (زونکر^۳، ۲۰۰۶). از سوی دیگر عملکرد سازمانی یک مفهوم چند بعدی است که وضعیت سازمان را با توجه به رقبا در نظر می‌گیرد. یک دیدگاه جامع از عملکرد سازمانی هر دو بعد مالی (سود، رشد) و غیرمالی (کارایی، خلاقیت، رضایت مشتری) را در نظر می‌گیرد (فردی و همکاران، ۱۳۸۹). عملکرد شغلی کارمند به معنای استفاده از توانایی‌ها، مهارت‌ها و تجارب در جهت انجام وظایف محوله به شکل کارا و اثربخش می‌باشد (سیلا، ۲۰۱۴).

توانمندسازی، توجه گسترده‌ای را در پژوهش‌ها متوجه خود ساخته است که برای آن می‌توان دلایل چندی را متصور شد. نخست توانمندسازی یکی از عناصر اساسی اثربخشی مدیریتی و سازمانی است و هر زمانی که قدرت و کنترل به اشتراک گذاشته شود، اثربخشی در نتیجه آن افزایش می‌یابد.

1. Synergy

2. Peter Drucker

3. Zunker

دلیل دیگر این است که توانمندسازی عاملی تسهیل کننده در پاسخ به تغییرات محیطی مناسب است. سوم، نتایج سودمندی است که توانمندسازی به همراه داشته است. در بعضی از مطالعات به کاهش هزینه‌ها، رضایت‌مندی بیشتر ارباب رجوع و کارکنان و افزایش وفاداری به سازمان اشاره شده است (پورشیرزادی، ۱۳۹۰). همچنین مؤلفه‌های توانمندسازی علاوه بر داشتن رابطه‌ی معنی‌دار با عملکرد شغلی می‌توانند ملاکی برای پیش‌بینی کردن عملکرد شغلی نیز باشد (برزگر و محمدی، ۱۳۹۲) و بین توانمندسازی با عملکرد شغلی رابطه وجود دارد. همچنین بین خرده مقیاس‌های معنی‌داری، صلاحیت با عملکرد شغلی رابطه مثبت ولی با خودمختاری رابطه منفی وجود دارد (حسینی و زارع، ۱۳۹۴). پژوهش‌ها، تأثیر مثبت و معناداری را بین نیت تسهیم دانش، به‌طور غیرمستقیم و از طریق شایستگی‌های تسهیم دانش در عملکرد فردی مدیران نشان می‌دهد.

با ارتقاء شایستگی‌های تحلیلی مدیران به کمک نیت تسهیم دانش، می‌توان تأثیر به‌سزائی بر عملکرد فردی آنها گذاشت (قلیچلی و اسدی، ۱۳۹۴)؛ بین مدیریت تسهیم دانش حقوقی و مدیریت دستیابی به دانش حقوقی با عملکرد کارکنان دژبان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (سیاح، رضایی، جریانی و یوسفی، ۱۳۹۳)؛ بین چسبندگی دانش به‌صورت کلی با توانمندسازی و تسهیم دانش کارکنان رابطه منفی و معناداری مشاهده گردید (کوثری و طالب بیدختی و سلطانی، ۱۳۹۳)؛ پژوهشگرانی نظیر: باروت کوب و علی مروتی شریف‌آبادی (۱۳۹۳)، کروبوی و متانی (۱۳۸۸)، حاجی محمدی (۱۳۹۳)، نیر (۱۳۹۰)، انصاری (۱۳۹۰)، پوژو و جینگ جینگ وانگ^۱ (۲۰۱۴)، آر چیویلی و ون یون^۲ (۲۰۰۹)، داشتن رابطه مثبت مدیریت دانش و توانمندسازی و عملکرد شغلی را اثبات نمودند و از سویی دیگر تأثیر مستقیم راهبردهای مدیریت دانش بر عملکرد دانشگاه‌ها تأیید نشد.

سازمان‌ها می‌کوشند کارکنان خود را از مزایای به‌کارگیری برنامه‌های مدیریت دانش برای عملکرد سازمانی و خود آنها آگاه کنند. اجرای موفقیت آمیز اقدامات مدیریت هم به عملکرد سازمانی کمک خواهد کرد و هم بر توسعه‌ی سرمایه انسانی خود کارکنان موثر خواهد بود (بیراسناو رانگکار، ۲۰۱۰).

1. Pu Xu & Jingjing Wang

2. Ardichvili & won yaon

صرف نظر از اینکه مدیریت دانش از اجزای گوناگونی تشکیل شده است، تقریباً تمامی مؤسسات بانکی قبول دارند که مدیریت دانش، موجب افزایش کیفیت، کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها، خدمات و قدرت رقابت بانک خواهد شد. فاکتورهای انسانی بر روی مدیریت دانش مشتری تأثیرگذار می‌باشد. بانک مسکن هم همانند سایر مؤسسات، جهت ارتقای سازمان و کارمندان خود، این مهم را بر خود واجب دانسته و مدیران بانک، در جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان تلاش می‌کنند. یکی از مهم‌ترین اجزای مدیریت دانش، تسهیم دانش بوده که زمان و هزینه تصمیم‌گیری را با در اختیار قرار دادن اطلاعات و دانش مناسب در زمان مناسب به فرد مناسب، کاهش می‌دهد. با توجه به موارد ذکر شده در بالا می‌توان ادعان داشت که انجام این پژوهش می‌تواند در بانک مسکن نتایج زیر را در پی داشته باشد: با خلق دانش جدید سبب افزایش عملکرد شغلی کارکنان بانک مسکن گردد. مدیران بانک می‌توانند با کمک از نتیجه پژوهش، روش‌های ارتقای توانمندسازی کارکنان را با پیشنهادهای حاصله بیابند. مدیران بانک می‌توانند با کمک این پژوهش در خصوص شایستگی کارکنان در خصوص تفویض اختیارات تصمیم‌گیری کنند. مدیران بانک می‌توانند با کمک این پژوهش در مورد خودمختاری کارکنان کسب آگاهی کنند و در خصوص انجام بخشنامه‌ها و دستورات اداری آگاهی کسب کنند.

امروز با توجه به تعدد مؤسسات اعتباری و بانک‌ها و رشد کمی و کیفی آنها در سطح کشور و رقابت آنها با هم، بانکی موفق‌تر عمل می‌کند که چالش‌های روزمره‌ی خود را حل کند و بتواند با مشتریان خود، روابط مالی و اعتباری مطلوبی را انجام دهد. بانک مسکن باید بتواند مدیریت دانش را بیش از پیش به مدیران آموزش دهد و به دنبال آن در سطح کلان اجرا شود.

یکی از سیاست‌های بانک مسکن گسترش مدیریت دانش در سازمان است و بررسی چنین رویکردی از موضوعات مورد توجه مسئولین بانک مسکن بوده و با توجه به اثبات نتایج در بیشتر جوامع آماري و همچنین عدم بررسی آن در جامعه دانشگاهی و نیز از آنجایی که چنین عنوانی در بانک مسکن استان تهران انجام نشده است، پژوهشگر بر آن است که به بررسی این موضوع بپردازد که آیا بین مدیریت دانش کارکنان و توانمندسازی آنان رابطه‌ای وجود دارد؟، آیا بین توانمندسازی و عملکرد شغلی کارکنان بانک مسکن استان تهران رابطه‌ای وجود دارد؟، آیا بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی کارکنان رابطه‌ای وجود دارد؟ و در نهایت؛ این پرسش مطرح می‌شود که آیا بین عملکرد شغلی، تواناسازی و استقرار بهینه مدیریت دانش کارکنان بانک مسکن استان تهران رابطه وجود دارد؟

مروری بر مبانی نظری

عملکرد شغلی به عنوان ارزش مجموعه رفتارهای کارکنان تعریف می‌شود که به صورت مثبت یا منفی در دستیابی به اهداف سازمانی سهیم هستند. این تعریف از عملکرد شغلی شامل رفتارهایی است که تحت کنترل کارکنان می‌باشد (فیضی و همکاران، ۱۳۸۹: ۳۵). عملکرد شغلی یعنی اندازه‌گیری نتایج و این که آیا کار را خوب انجام شده است یا نه (رابینز، ۱۳۹۰).

بر اساس دیدگاه صاحب نظران اجزای عملکرد شغلی را به دو بعد تقسیم می‌کنند؛ ۱- عملکرد وظیفه‌ای ۲- عملکرد زمینه‌ای.

عملکرد وظیفه‌ای در واقع همان وظایف و مسئولیت‌های هستند که در برگیرنده شرح وظایف و مسئولیت‌های کارکنان ثبت می‌شود و به طور مستقیم با انجام وظایف محوله در ارتباط هستند مثلاً نظارت بر حضور و غیاب کارکنان، ارزیابی درست از این بعد نیازمند استانداردهای معین است بعد دیگر عملکرد، عملکرد زمینه‌ای است. عملکرد زمینه‌ای شامل رفتارهای است که بقای شبکه سازمانی و اجتماعی جو روان‌شناختی که وظایف فنی را احاطه کرده است تداوم می‌بخشد (وانگ و چونگ، ۲۰۰۳). موفقیت و شکست یک سازمان بستگی به عملکرد شغلی کارکنان آن سازمان دارد. عملکرد شغلی درجه‌ای از انجام وظایف محول شده به فرد در شغل وی محسوب می‌شود (محمدی و دیگران، ۱۳۹۵). در ساده‌ترین تعریف، عملکرد شغلی مبین سهم کارکنان در سازمانی است که در آن کار می‌کنند. عملکرد کلی بیانگر سهم کلی فرد در سازمان می‌باشد. عملکرد کلی شامل سه بعد اساسی می‌باشد: عملکرد وظیفه‌ای، عملکرد شهروندی و عملکرد مخرب. عملکرد وظیفه‌ای، رفتاری است که که به تولید حقیقی کالا یا ارائه خدمت منجر می‌شود. برای ارتقاء عملکرد وظیفه‌ای، کارکنان باید از دانش نظری و عملی لازم برخوردار باشند. عملکرد شهروندی، رفتاری است که به محیط روان‌شناختی و اجتماعی سازمان مربوط است. عملکرد شهروندی می‌تواند به نفع فرد یا کل سازمان باشد. فعالیت‌هایی که به نفع سازمان باشند، رفتار شهروندی سازمانی نامیده می‌شوند. منافع برخی فعالیت‌ها و اقدامات متوجه افراد خاصی می‌شود، به چنین فعالیت‌هایی رفتار شهروندی فردی گفته می‌شود. عملکرد مخرب برخلاف عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد شهروندی، سازنده نیست و مبین رفتارهای ارادی برای صدمه زدن به سازمان می‌باشد (استوارت و براون، ۱۳۹۳).

سازمان‌ها برای موفقیت در حوزه‌ی رقابت باید از منابع خود به‌گونه‌ای استراتژیک استفاده کنند. یکی از منابع بسیار حیاتی سازمان‌ها، دانش بالقوه و بالفعل آنهاست (محمدرائی و همکاران، ۱۳۹۳). مدیریت دانش، فرآیند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، نگهداری، ارزیابی و به‌کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند میان منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد (دیکشنری کمبریج، ۲۰۱۱). مدیریت دانش، فرآیند نظام‌مند منسجمی است که ترکیب مناسبی از فناوری‌های اطلاعاتی و تعامل انسانی را به‌کار می‌گیرد تا سرمایه‌های اطلاعاتی سازمان را شناسایی، مدیریت و تسهیم کند. این دارایی‌ها، شامل پایگاه‌های اطلاعاتی، اسناد سیاست‌ها و رویه‌ها می‌شود. علاوه بر این، هم دانش آشکار و هم دانش ضمنی کارکنان را در بر می‌گیرد و از روش‌های متنوع و گسترده برای تصرف، ذخیره‌سازی و تسهیم دانش در داخل یک سازمان استفاده می‌کند (حقی و همکاران، ۱۳۹۳). مدیریت دانش بر دانش صریح و ضمنی تجربه‌شده توسط کارکنان که در مراحل مختلف یک فرآیند به آنها کمک کرده است، متمرکز است (آتشگر، ۲۰۱۵).

مدیریت دانش را به‌عنوان مجموعه‌ای از رویه‌ها، زیرساخت‌ها و ابزارهای فنی و مدیریتی می‌داند که در جهت خلق، تسهیم و به‌کارگیری اطلاعات و دانش در درون و بیرون سازمان‌ها طراحی شده‌اند (احمدی و صالحی، ۱۳۹۱). مدیریت دانش موثر شامل خلق کردن، به دست آوردن، تسهیم کردن، به‌کار گرفتن و بهره‌برداری کردن از دانش می‌شود (اوزبگ و دیگران، ۲۰۱۳). در تعریف دیگری مدیریت دانش، ایجاد نوسازی و به‌کارگیری آگاهانه، صریح و سیستماتیک دانش برای حداکثر کردن اثربخشی و بازدهی دارایی‌های دانشی سازمان تعریف شده است. نقش مدیریت دانش، پل زدن میان فرآیند و پرکردن شکاف موجود است. با فرآیند مدیریت دانش، بهترین اقدامات با سرعت به فرآیندهای جدید و استاندارد تبدیل می‌شوند (حیدری و همکاران، ۱۳۹۲). همچنین، فرآیند جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، پردازش و توزیع دانش مفید سازمانی در شکلی مناسب به‌کلیه‌ی افراد نیازمند آن در هر نقطه و هر زمان در سازمان را مدیریت دانش می‌نامند. مهمترین عامل موفقیت سازمان‌های دانش‌محور را می‌توان مدیریت دانش دانست (ارمغان، ۱۳۹۵).

در بین تعاریف گوناگونی که در زمینه مدیریت دانش بیان گشته است عامل انسانی به‌عنوان عاملی مشترک قابل مشاهده می‌باشد و این امر به وضوح بیانگر لزوم توجه و دقت هر چه بیشتر در

به‌کارگیری دانش در سازمان‌ها می‌باشد. مدیریت دانش به سازمان این توانایی را می‌دهد تا از طریق جمع‌آوری دانش سازمانی، اثربخشی خود را افزایش دهد. یک مشکل عمده این است که چگونه می‌توان افراد را مجاب، مجبور، یا هدایت به تسهیم اطلاعات کرد. آموختن و تسهیم اطلاعات مؤثر نیازمند تغییر فرهنگ در درون سازمان است (آذری، ۱۳۹۰).

تقریباً در تمامی منابع علمی مدیریت کیفیت جامع، توانمندسازی عنصر حیاتی مدیریت کیفیت جامع تلقی شده است. توماس و ولتهوس، توانمندسازی کارکنان را یکی از اجزای مهم مدیریت کیفیت جامع می‌دانند. همچنین کاردی در سال ۱۹۹۶ نشان داد که برنامه‌های توانمندسازی کارکنان با مدیریت کیفیت در ایالات متحده آمریکا، ارتباط تنگاتنگی دارد و ممکن است عنصر حیاتی در شکست و موفقیت سازمان باشد (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶).

بیشتر مدیران تصور می‌کنند با مفهوم توانمندسازی آشنا هستند؛ در حالی که فقط تعداد محدودی از آنان با مفهوم و کاربرد آن آشنایی دارند. واژه انگلیسی «Empower» در فرهنگ فشرده آکسفورد «قدرتمند شدن، مجوز دادن، قدرت بخشیدن و توانا شدن» معنا شده است. پژوهشگران، تعاریف گوناگونی از توانمندسازی ارائه کرده‌اند؛ برخی آن را مترادف با قدرت، غنی‌سازی شغل، مشارکت کارکنان و تفویض اختیار می‌دانند و برخی آن را متمایز از آن‌ها ارزیابی می‌کنند. گراو (۱۹۷۱) معتقد است، توانمندسازی مفهومی مبهم و غیر یکسان داشته و افراد مختلف به تناسب ویژگی‌های خود از آن استنباط دارند، توانمندسازی را به قادرسازی افراد برای انجام کار تعریف می‌کنند. معنای لغوی توانمندسازی، سپردن اختیار قانونی به فرد و تفویض قدرت قانونی است (بیگی نیا و همکاران، ۱۳۸۸).

بعضی پژوهشگران بیان کرده‌اند که کارکنان توانمند، خودشان را لایق‌تر می‌بینند و می‌توانند بر شغل و سازمانشان به طریق ارزشمندی تأثیر بگذارند. در این صورت از آنها انتظار می‌رود تا تلاش‌هایی فراتر از نقش خود در سازمان انجام دهند، مستقل عمل کنند و تعهد بیشتری به سازمان داشته باشند؛ زیرا کارکنانی که احساس توانمندی بیشتری می‌کنند، احتمالاً با تعهد بیشتری به سازمان پاسخ متقابل می‌دهند (بیکر، ۲۰۱۱). توانمندسازی کارمندان، سازمان‌ها را قادر می‌سازد که منعطف‌تر باشند و به پیشرفت‌هایی که در انجام کارهای سازمانی و همچنین شخصی کارکنان دست یابند.

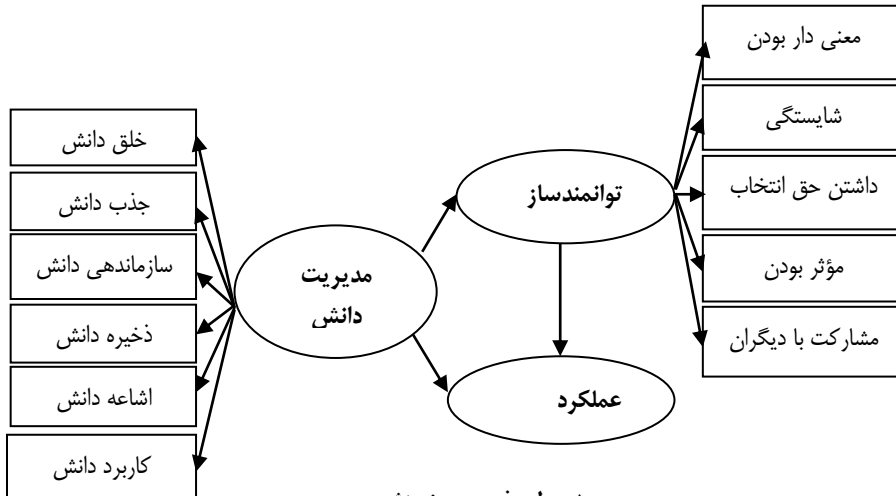
با توجه به فضای رقابتی امروز که آگاهی کارکنان فراگیرتر شده و سازمان‌ها به سمت ساختارهای سازمانی یکپارچه‌تر و تمرکززدایی پیش‌می‌روند، توانمندسازی بیشتر مطرح می‌شود. برای سازمان‌های امروزی مهم است که با سرعت بیشتری به تغییرات محیط پاسخ دهد و توانمندسازی کارمند یک روش منطقی دستیابی به چنین هدفی را ارائه می‌دهد. از سویی توانمندسازی کارکنان زمان بیشتری را در اختیار مدیریت می‌گذارد تا برنامه‌های وسیع‌تر و هدف‌های درازمدت سازمان را مورد رسیدگی قرار دهد (بیرد و وانگ، ۲۰۱۰). تلاش سازمان برای خلق، کاربرد و تسهیم دانش از راه سطح دانش و توانمندی کارکنان و تقویت مهارت‌های خلاقانه و نوآورانه، سرمایه انسانی کارکنان را توسعه می‌دهد (بیراسناو و رانگکار، ۲۰۱۰).

قلیچلی و اسدی (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان تأثیر نیت و شایستگی‌های تسهیم دانش بر عملکرد شغلی مدیران سازمان‌های پروژه محور نتیجه گرفتند: تأثیر مثبت و معناداری بین تسهیم دانش به طور غیرمستقیم و از طریق شایستگی‌های تسهیم دانش در عملکرد فردی مدیران نشان می‌دهد. در ادامه مشخص شد با ارتقا شایستگی‌های تحلیلی مدیران به کمک تسهیم دانش، می‌توان تأثیر به‌سزائی بر عملکرد فردی ایشان گذاشت.

موسوی، صفانیا و شیروانی (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان مشخص کردند: مدیریت دانش و ابعاد آن، توانمندسازی روان شناختی و ابعاد آن با خلاقیت کارکنان همبستگی مثبت و معناداری دارند. آصف‌زاده، شیرعلی، دانا صفهانی و اسماعیلی (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان ارزیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی توانمندسازی بر عملکرد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی قزوین دریافتند: استفاده از رویکرد مشارکتی در تدوین برنامه‌های آموزشی با تکیه بر شناسنامه آموزشی افراد و نیازسنجی آموزشی از کارکنان و مدیران و تعامل بیشتر واحدهای آموزش با مدیران و کارکنان باعث اثربخشی بیشتر دوره‌های آموزشی بر عملکرد کارکنان خواهد شد. بین توانمندسازی روانشناختی و مؤلفه‌های آن با مدیریت دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد و نتایج حاصل از آزمون رگرسیون چندگانه، حاکی از آن است که به غیر از احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری بیشترین تأثیر و احساس معنی‌دار بودن شغل کمترین تأثیر را بر مدیریت دانش دارند (سلاجقه، رستم پور و موسایی، ۱۳۹۲).

کواک و پارک (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان تأثیر اشتراک‌گذاری شبکه در فعالیت‌های دانش بر عملکرد شغلی در شرکت رسانه‌های اجتماعی نتیجه گرفتند: دانش خودکارآمدی، روابط متقابل اجتماعی و هنجار متقابل مثبت تحت تأثیر جهت‌گیری و اشتراک‌گذاری دانش در رسانه‌های اجتماعی قرار دارد. توماسی، پارولیا، هان و پوترفیلد (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با عنوان بررسی رابطه کار تیمی و توانمندسازی در توسعه برون‌سپاری نتیجه گرفتند: برون‌سپاری توسعه سیستم‌های اطلاعات پروژه در میان شرکت‌ها به دنبال کاهش هزینه‌های پروژه، افزایش بهره‌وری و بهبود کیفیت و عملکرد برنامه تبدیل شده است. هاروت و بوبک (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان تأثیرات متقابل مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش اعلام کردند مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی به‌عنوان مزیت رقابت در دوره مشکل بازار است و سبب افزایش توانمندسازی کارکنان می‌گردد.

پس از شکل گرفتن سؤال اصلی پژوهش، بررسی‌های گسترده ادبیات و پیشینه موضوع در زمینه مدیریت دانش و توانمندسازی با عملکرد شغلی صورت گرفت و مشخص شد مدلی تحت این عنوان در بانک مسکن ارائه نشده است. لذا هدف از اجرای این پژوهش آن بود که با بهره‌گیری از مؤلفه‌های پرسشنامه شرون لاوسن (۲۰۰۳) و مؤلفه‌های توانمندسازی مدل اسپریتزر و میسرا (۱۹۹۷)، مدلی متناسب برای بانک مسکن ارائه شود که مدل نهایی پژوهش به شکل زیر طراحی شده است:



۱. مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

پژوهش حاضر برحسب هدف جزء پژوهش‌های کاربردی و از لحاظ گردآوری اطلاعات یک پژوهش میدانی و از نظر روش اجرا توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کارمندان اداره مرکزی بانک مسکن استان تهران در سال ۱۳۹۵ به تعداد ۴۲۰ نفر می‌باشند که با خطای سطح ۵ درصد و با کمک فرمول کرسی مورگان تعداد ۲۰۰ نفر و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به‌عنوان افراد نمونه انتخاب شدند. در روش میدانی از سه پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد: پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر و میشر (۱۹۹۷) که شامل مؤلفه‌های احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس مؤثر بودن و احساس مشارکت با دیگران با ۱۹ پرسش و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۸ برای سنجش توانمندسازی؛ پرسشنامه مدیریت دانش شرون لاوسون (۲۰۰۳) در خصوص مؤلفه‌های خلق دانش، جذب دانش، سازمان‌دهی دانش، ذخیره دانش، اشاعه دانش و کاربرد دانش با ۲۴ پرسش و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ برای سنجش مدیریت دانش؛ پرسشنامه عملکرد پاترسون (۲۰۰۱) در خصوص عملکرد کارکنان با ۱۵ پرسش و ضریب آلفای ۰/۸۱ با طیف ۵ گزینه ای لیکرت، استفاده شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار بسته آماری در علوم اجتماعی استفاده شد. در سطح توصیفی از شاخص‌هایی چون فراوان و درصد، میانگین، انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از آزمون کلوموگروف-اسمیرینف جهت نرمالیتیگی داده‌ها، آزمون تی تک نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون یک دامنه و مدل معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها

اطلاعات جمع‌آوری شده از شرکت‌کنندگان بیانگر آن بود که از کل ۲۰۰ نفر، ۱۴۱ نفر مرد و ۵۹ نفر زن هستند. همچنین ۱۳۴ نفر دارای تحصیلات لیسانس، ۶۴ نفر فوق‌لیسانس و ۲ نفر دکترا بوده‌اند. علاوه بر این، ۳۰ نفر مجرد و ۱۷۰ نفر متأهل می‌باشند. در جدول ۱ نرمال بودن توزیع نمرات متغیرها مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۱. خلاصه محاسبات آزمون کلموگروف-اسمیرنف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

مدیریت دانش	توانمندسازی	عملکرد شغلی	
۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	تعداد
۶۸/۵۰۰	۶۷/۸۵	۸۹/۳۷	میانگین
۶/۶۶۵	۴/۶۱	۴/۹۴۸	انحراف استاندارد
۰/۹۵۶	۱/۱۴۸	۱/۰۷۸	آزمون کلموگروف-اسمیرنف
۰/۳۲۰	۰/۱۴۳	۰/۱۹۶	سطح معنی‌داری

همان‌گونه که جدول ۱ نشان می‌دهد سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ بزرگ‌تر است. بنابراین شواهد کافی برای تأیید فرض صفر (مبنی بر نرمال بودن توزیع) وجود دارد. که در این صورت باید فرض تحقیق (توزیع نرمال نیست) را رد و گفت که توزیع داده‌های مرتبط با متغیرهای پژوهش از چولگی برخوردار نیست و با توجه به نداشتن چولگی (نرمال بودن) توزیع داده‌های حاصل از اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون (یک دامنه) جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر استفاده شده است.

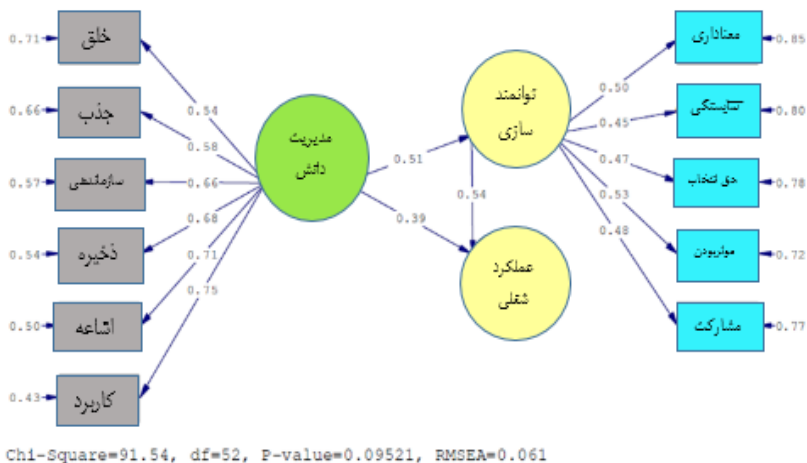
در ادامه جهت بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش در گروه نمونه آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. خلاصه محاسبات آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی میانگین متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	t محاسباتی	سطح معنی‌داری
مدیریت دانش	۶۸/۵۰۰	۶/۶۶۵	۴۹/۸۵۸	۰/۰۰۰
توانمندسازی	۶۷/۸۵	۴/۶۱	۴۹/۸۵۸	۰/۰۰۰
عملکرد شغلی	۸۹/۳۷	۴/۹۴۸	۲۰/۳۱۸	۰/۰۰۰
درجه آزادی = ۱۹۶ - ۱ = ۱۹۵ جدول				

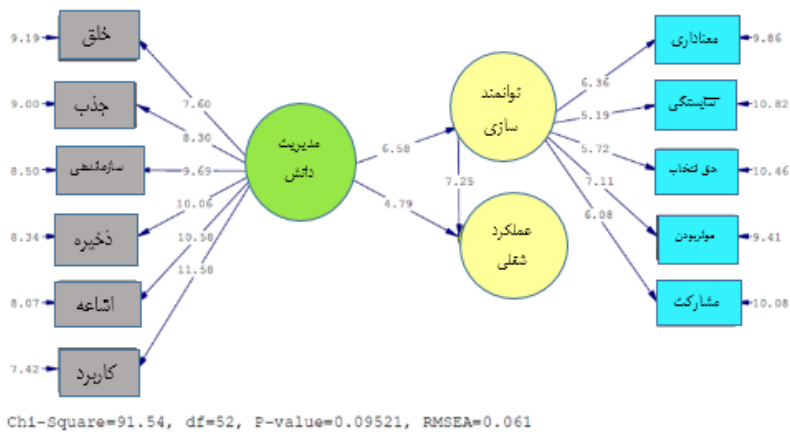
با توجه به اطلاعات جدول ۲ مقدار t محاسبه شده در سطح اطمینان ۹۹ درصد ($\alpha = 1\%$) و درجه آزادی ۱۹۹ از t بحرانی ($t_{p=1/96}$) بزرگ‌تر است، بنابراین فرضیه صفر رد می‌شود و نتیجه می‌گیریم که مدیریت دانش، توانمندسازی و عملکرد شغلی در بانک مسکن استان تهران بالاتر از حد متوسط است.

به منظور آزمون فرضیات تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. لازم به ذکر است که در این تحقیق مدیریت دانش به عنوان متغیر برونزا و توانمندسازی و عملکرد شغلی به عنوان متغیر درونزا وارد تحلیل شده‌اند. شکل ۱ مدل ساختاری متغیرهای تحقیق را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل ساختاری متغیرهای تحقیق در حالت تخمین استاندارد

همان‌طور که مشاهده می‌شود در بین متغیرهای پژوهش، بالاترین همبستگی مربوط به رابطه بعد کاربرد دانش و مدیریت دانش (۰/۷۵) و پایین‌ترین همبستگی مربوط به رابطه بعد احساس شایستگی و توانمندسازی (۰/۴۵) می‌باشد. با توجه به مدل و ضرایب مسیر ملاحظه می‌شود که متغیر برونزای مدیریت دانش هم دارای تأثیر مستقیم و هم دارای تأثیر غیرمستقیم (با واسطه توانمندسازی) بر روی عملکرد شغلی است.



شکل ۳. مدل ساختاری متغیرهای تحقیق در حالت اعداد معناداری

همان طور که مشاهده می شود تمامی اعداد معناداری مربوط به پارامترهای مدل (اعم از بارهای عاملی و خطاهای آن) معنادار شده است، زیرا عدد معناداری آن‌ها (t) از $1/96$ بزرگ تر است.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل ساختاری

CFI	AGFI	GFI	NNFI	NFI	RMSEA	(χ^2/df)	شاخص برازش
۰/۹۵	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۰۶۱	۱/۷۶	برآورد

شاخص‌های برازش مدل نشان می‌دهد که مدل کلی پژوهش دارای برازش مناسبی با داده‌های پژوهش می‌باشد؛ نسبت کای دو به درجه آزادی کمتر از ۳ و مقدار RMSEA از $0/08$ کمتر است. همچنین شاخص‌های NFI، NNFI، GFI، AGFI و CFI همگی بالای $0/90$ و بنابراین قابل قبول و مطلوب هستند. به طور کلی می‌توان گفت که برازش مدل پژوهش مناسب و مطلوب است.

فرضیه اول: مدیریت دانش بر توانمندسازی تأثیر دارد.

همان گونه که مشاهده می‌شود با توجه به حالت استاندارد مدل، مدیریت دانش بر روی توانمندسازی کارکنان اثر مثبت و معناداری برابر با $0/51$ (عدد معناداری $6/58$) دارد و این بدین

معناست که به ازای یک واحد افزایش در مدیریت دانش، شاهد $0/51$ درصد افزایش در توانمندسازی کارکنان خواهیم بود. چون که عدد معناداری ضریب ذکر شده از $1/96$ بزرگتر است بنابراین فرضیه بالا مورد تأیید قرار می‌گردد.

فرضیه دوم: توانمندسازی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد.

با توجه به حالت استاندارد مدل، توانمندسازی بر روی عملکرد شغلی کارکنان اثر مثبت و معناداری برابر با $0/54$ (عدد معناداری $7/25$) دارد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در توانمندسازی، شاهد $0/54$ درصد افزایش در عملکرد شغلی کارکنان خواهیم بود. به دلیل بزرگتر بودن عدد معناداری ضریب ذکر شده از مقدار $1/96$ ، فرضیه فوق مورد تأیید قرار می‌گردد.

فرضیه سوم: مدیریت دانش بر عملکرد شغلی تأثیر دارد.

با توجه به حالت استاندارد مدل، مدیریت دانش بر روی عملکرد شغلی کارکنان اثر مثبت و معناداری برابر با $0/39$ (عدد معناداری $4/79$) دارد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در مدیریت دانش، شاهد $0/39$ درصد افزایش در عملکرد شغلی کارکنان خواهیم بود. به دلیل بزرگتر بودن عدد معناداری ضریب ذکر شده از مقدار $1/96$ ، فرضیه بالا نیز مورد تأیید قرار می‌گردد.

فرضیه چهارم: مدیریت دانش بر عملکرد شغلی تأثیر دارد.

با توجه به حالت استاندارد مدل، مدیریت دانش بر روی عملکرد شغلی دارای اثر غیرمستقیم و معناداری برابر با $0/27$ (عدد معناداری $6/62$) می‌باشد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در مدیریت دانش شاهد $0/27$ درصد افزایش در عملکرد شغلی خواهیم بود. این فرضیه نیز مورد تأیید واقع شد.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به اهمیت استقرار مدیریت دانش و توانمندسازی و تأثیر آن بر عملکرد شغلی کارکنان، این پژوهش با هدف اصلی تعیین ارتباط بین استقرار مدیریت دانش با توانمندسازی و عملکرد شغلی کارکنان بانک مسکن استان تهران انجام گرفت. سازمان‌ها در تلاشند که کارکنان را از مزیت‌های مدیریت دانش و پیاده‌سازی موثر آن آگاه کنند تا از این طریق، سطح دانش افراد را بالا ببرند، توانمندسازی آنها را تقویت کنند و بهبود بخشند، مهارت‌های‌شان را توسعه دهند و در نهایت عملکرد

شغلی بالاتری در سازمان شاهد خواهند بود و در نهایت راندمان کمی و کیفی، اثربخشی و کارایی سازمان بالا خواهد رفت. بانک مسکن هم یکی از سازمان های پیشرو در این زمینه می باشد.

نتایج حاصل از بررسی مربوط به فرضیه اول حاکی است که مدیریت دانش بر روی توانمندسازی کارکنان اثر مثبت و معنادار دارد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در مدیریت دانش، شاهد ۰/۵۱ درصد افزایش در توانمندسازی کارکنان خواهیم بود. این یافته با نتایج پژوهشگران مدهوشی و نورنژاد (۱۳۹۲)، نوربخش (۱۳۹۰)، کواک و پارک (۲۰۱۶) و هاروت و بوبک (۲۰۱۴) همسو بوده و مطابقت دارد چرا که مدهوشی و نورنژاد نتیجه گرفتند: امروزه توانمندسازی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقای کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می شود. در نهایت نتایج روش آماری معادلات ساختاری نشان داد که میزان تأثیر مستقیم توانمندسازهای مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان و تأثیر غیرمستقیم آن به واسطه فرآیند مدیریت دانش معنادار می باشد؛ همچنین فرآیند مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان و توانمندسازهای مدیریت دانش بر فرآیند مدیریت دانش تأثیر مستقیم و معنادار دارند. نقش فرآیند مدیریت دانش در اثرگذاری توانمندسازهای مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان شرکت های کوچک و متوسط را نمایان می سازد. و همچنین نوربخش بیان داشت: برای پیاده سازی موفق مدیریت دانش، ابزارها و بسترهایی لازم است و در این میان توانمندسازی کارکنان اهمیت ویژه ای دارد. توانمندسازی کارکنان تأثیر به سزایی در پیاده سازی موفق مدیریت دانش در سازمان ها دارد. و همین طور کواک و پارک نتیجه گرفتند: دانش خودکارآمدی، روابط متقابل اجتماعی و هنجار متقابل مثبت تحت تأثیر جهت گیری و دانش به اشتراک گذاری در رسانه های اجتماعی قرار دارد. و بالاخره هاروت و بوبک اعلام کردند مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی به طور فزاینده ای به عنوان فعالیت اصلی مزیت رقابتی یکی از نکات کلیدی برای مدیریت در دوره مشکل بازار به ویژه در اقتصادهای مبتنی بر دانش در نظر گرفته و سبب افزایش توانمندسازی کارکنان می گردد. ترکیبی از فرآیند مدیریت دانش و مهارت های سازمانی و سرمایه فکری به عنوان یک دارایی استراتژیک، سازمان را به افزایش توانمندی سازمانی قادر می سازد. منابع انسانی، کارکنان و مدیریت مؤثر بر آن ها برای هر سازمان ضروری است و با ارزش ترین این منابع دانش است؛ بنابراین، مدیریت منابع دانش و توانمندسازی از ارتباط تنگاتنگی با یکدیگر دارند.

ابعاد مدیریت دانش از عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان در سازمان بانک مسکن استان تهران است؛ همچنین با استفاده از مدل‌های مدیریت دانش، می‌توان افراد را توانمند ساخته و به این ترتیب، کارایی و بهره‌وری آنان را بالا برد و همچنان که توانمندسازی بالا از نیروی کار آموزش‌دیده حاصل می‌شود و آموزش، بی‌شک یکی از ابزارهای مهم توانمندسازی است و در سایه مدیریت دانش محقق می‌شود.

نتایج حاصل از بررسی فرضیه دوم حاکی است که توانمندسازی بر روی عملکرد شغلی کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در توانمندسازی، شاهد ۰/۵۴ درصد افزایش در عملکرد شغلی کارکنان خواهیم بود. این یافته با نتایج پژوهشگران گرجی (۱۳۸۹)، صمدی و سوری (۱۳۸۹)، آصف زاده و همکاران (۱۳۹۳) همسو بوده و مطابقت دارد چرا که گرجی نتیجه گرفت: تغییرات محیطی و افزایش رقابت جهانی، موضوع توانمندسازی و اینکه توانمندسازی تا چه حد می‌تواند بر عملکرد کارکنان تاثیرگذار را در کانون توجه مدیران قرار داده است و در شرکت مخابرات استان گلستان توانمندسازی و عملکرد دارای رابطه مثبت هستند. صمدی و سوری نتیجه گرفتند: چهار بعد احساسی (شامل چهار بعد احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری و احساس معنی‌دار بودن شغل) با عملکرد کارکنان ارتباط معنادار دارد؛ به عبارت دیگر هر چه این احساس‌ها در کارکنان بیشتر باشد، میزان عملکرد آنان بهتر خواهد بود. همین‌طور آصف زاده و همکاران دریافتند: استفاده از رویکرد مشارکتی در تدوین برنامه‌های آموزشی با تکیه بر شناسنامه آموزشی افراد و نیازسنجی آموزشی از کارکنان و مدیران و تعامل بیشتر واحدهای آموزش با مدیران و کارکنان باعث اثربخشی بیشتر دوره‌های آموزشی بر عملکرد کارکنان خواهد شد.

نتایج حاصل از بررسی مربوط به فرضیه سوم حاکی است مدیریت دانش بر روی عملکرد شغلی کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در مدیریت دانش، شاهد ۰/۳۹ درصد افزایش در عملکرد شغلی کارکنان خواهیم بود. این یافته با نتایج سیاح، رضایی، جریانی و یوسفی (۱۳۹۳)، موسوی، صفانیا و شیروانی (۱۳۹۳) و جیرام و خو (۲۰۱۶) مطابق و همسو بوده است. سیاح، رضایی، جریانی و یوسفی نتیجه گرفتند: بین مدیریت تسهیم دانش حقوقی و مدیریت دستیابی به دانش حقوقی با عملکرد کارکنان دژبان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و در ادامه موسوی، صفانیا و شیروانی مشخص کردند: مدیریت دانش و ابعاد آن، توانمندسازی روان‌شناختی

و ابعاد آن با خلاقیت کارکنان همبستگی مثبت و معناداری دارند. و همچنین جایرام و خو نتیجه گرفتند: عوامل مدیریت دانش، مشتری محوری، قابلیت کار و آموزش مربوط به شغل تأثیر متفاوتی بر کیفیت و بهره‌وری عملکرد سیستم خدمات دارد. در تبیین می‌توان عنوان داشت کارمندان در هنگام اشتغال به کار زمانی فعالیت گسترده و کارآمدتری از خود نشان می‌دهند که نسبت به آن دانش و توانایی بیشتری داشته باشند و تسلط به موضوع را بتوانند به راحتی به پروژه اعمال کنند و یکی از راه‌های افزایش توانایی دانشی و فکری در کارکنان هر سازمان و بانک مسکن استان تهران توجه به مدیریت دانش و استقرار این متغیر در تمام سطوح سازمان است؛ چرا که، بدین طریق می‌توان خلق دانش و تجربه‌های حرفه‌ای که کارکنان با تجربه و هوش بالاتر به دست می‌آورند را با پالایش کردن در اختیار کارکنان با توانایی کمتر قرارداد تا بدین ترتیب کارکنان ارزش بیشتری پیدا کنند و انگیزش درونی آنان نیز تقویت شود.

نتایج حاصل از بررسی مربوط به فرضیه چهارم حاکی است که مدیریت دانش بر عملکرد شغلی اثر غیرمستقیم و معناداری دارد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در مدیریت دانش، شاهد ۰/۲۷ درصد افزایش در عملکرد شغلی خواهیم بود. یافته با نتایج پژوهشگران قلیچلی و اسدی (۱۳۹۴) مطابق و همسو بوده است. چرا که قلیچلی و اسدی نتیجه گرفتند: تأثیر مثبت و معناداری را بین نیت تسهیم دانش، به‌طور غیرمستقیم و از طریق شایستگی‌های تسهیم دانش در عملکرد فردی مدیران نشان می‌دهد. در ادامه مشخص شد با ارتقاء شایستگی‌های تحلیلی مدیران به کمک نیت تسهیم دانش، می‌توان تأثیر به‌سزایی بر عملکرد فردی ایشان گذاشت.

عصر حاضر، عصر تحولات و تغییرات شگرف در فناوری‌هاست. عصری که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و دانش‌گرا به‌جای نیروی انسانی عملکردی است. از این رو، مدیریت هوشیار بر آن است تا هرچه بیشتر و بهتر در جهت استفاده از ابزاری به نام دانش برای رویارویی و مقابله با عوامل عدم اطمینان، حفظ موقعیت و ایجاد خلاقیت و نوآوری جهت گسترش عرصه رقابتی خود برآید، این امر مستلزم این است که سازمان با ارج نهادن به مدیریت دانش و متقابلاً مدیریت خلاقیت و نوآوری، آن را به‌عنوان یک نیاز استراتژیک و ضروری جهت پیشگامی در عرصه رقابت‌پذیری، در زمره برنامه‌های اولویت‌دار خود قرار دهد. مدیریت نوآوری در واقع فرآیندی است که از طریق ترکیب و یکپارچگی اجزای مختلف دانش به پدید آوردن

بدیهیات می‌پردازد. در این راستا به‌کارگیری دانش ضمنی به‌عنوان محرکی اساسی در موفقیت فرآیند نوآوری، تأثیر قابل ملاحظه‌ای در کارایی شرکت‌ها خواهد داشت (فتحیان و همکاران، ۱۳۸۴). با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌شود:

۱) مدیران به‌گونه‌ای برنامه‌های بانک را تدوین و طراحی کنند که کارکنان احساس معنی‌داری فعالیت‌ها را داشته باشند تا به خلق دانش بپردازند.

۲) مدیران بانک برنامه‌های آموزش را گونه‌ای انتخاب کنند که در مهارت‌های مورد نیاز شغلشان، تسلط کافی پیدا کنند تا اشاعه دانش، این‌گونه گسترش یابد.

۳) مدیران بانک با ارائه بازخوردهای مناسب، سبب افزایش کاربرد دانش در بین کارمندان شوند.

۴) مدیران بانک، سازوکارهایی برای تولید، کسب، جذب و انتقال دانش از منابع مختلف نظیر همکاران، مشتریان، شرکای کاری و رقبا را به‌وجود آورند.

۵) مدیران بانک برای نیازهای مهم رقابتی ارتباط سریع بین منابع دانش را مورد نظر داشته باشند.

۶) مدیران بانک جهت ایجاد طرح‌ها و دانش جدید، تجزیه و تحلیل و ارزیابی‌های دقیق دانش درون سازمانی را مدنظر داشته باشند.

۷) مدیران بانک برای به‌کارگیری دانش حاصل از تجارب و منابع همسان، در مشکلات و چالش‌های پیش‌رو سازوکارهایی به‌وجود آورند.

۸) با انجام تعهدات سازمانی (نظیر پاداش‌ها و تشویقی‌ها) در قبال کارکنان موفق در همایش‌های استانی و ملی تولیداتی مثل مقالات و تجربه‌های حرفه‌ای را فراهم سازند.

۹) در نظام ارزشیابی سالانه، بخشی از امتیازات حرفه‌ای را به تولید مطالب علمی و حرفه‌ای بگنجانند.

منابع

- ابطحی، سید حسین. عابسی، سعید. (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان. تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- احمدی، سید علی اکبر. صالحی، علی. (۱۳۹۱). مدیریت دانش. تهران: پیام نور.
- استوارت، گرگ ال. و براون، کنت جی. (۱۳۹۳). مدیریت منابع انسانی (پیوند استراتژی و عمل). ترجمه محمد اعرابی، مرجان فیاضی. تهران: مهکامه.
- آصف زاده، سعید. شیرعلی، محمدحسین، داناصفهان، زهره. اسماعیلی، شیوا. (۱۳۹۳). ارزیابی اثربخشی برنامه های آموزشی توانمندسازی بر عملکرد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی قزوین. فصلنامه آموزش پزشکی و توسعه. دوره ۶. شماره ۲.
- آذری، مهرداد. (۱۳۹۰). مدیریت دانش (عملکردها و چالشها). تدبیر، شماره ۱۱۴.
- ارمغان، نگار. (۱۳۹۵). مواجهه تحلیلی با چالش های شکست در اجرای پروژه های مدیریت دانش در ایران. فصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی. شماره ۲۷.
- انصاری، محمدحسین. (۱۳۹۰). مدیریت دانش و خلاقیت در اداره کل تربیت بدنی استان تهران. مدیریت ورزشی، شماره ۹.
- بخشی، داود. (۱۳۹۴). بررسی ارزیابی عملکرد و تعالی سازمانی معاونت پشتیبانی دانشگاه های علوم پزشکی. برزگر، یعقوب. محمدی، اسعد. (۱۳۹۲). بررسی ارتباط ابعاد سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان گمرکات استان کردستان). علوم اجتماعی، سال هفتم، شماره ۲۱.
- بیگی نیا، عبدالرضا. سرداری، احمد. موسوی، مجید. بختیاری، ابوالفضل. (۱۳۸۸). بررسی اثر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل اثرگذار بر بهره‌وری نیروی انسانی.
- پورشیرزادی، راحله. (۱۳۹۰). رابطه توانمندسازی روان شناختی کارکنان با تعهد سازمانی آنان در سازمان کار و امور اجتماعی استان تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دانشگاه پیام نور.
- حسینی، سید عبدالرسول. زارع، فرجام. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین توانمندسازی با عملکرد شغلی کارکنان، چهارمین کنفرانس ملی مدیریت و حسابداری.
- حقی، محبوبه. راستی برزکی، مرتضی. مهدوی، حمید. (۱۳۹۳). رتبه بندی عوامل موثر در موفقیت اجرای مدیریت دانش در شرکت های دانش بنیان. فصلنامه رشد فناوری. سال ۱۱، شماره ۴۱.
- حیدری، مهدیه. مقیمی، محمد. حنیفر، حسین. (۱۳۹۲). بررسی عوامل حیاتی موفقیت در پیاده سازی مدیریت دانش. فصلنامه مدیریت و فرهنگ. دوره ۱۱، شماره ۱.
- دهقانی، طیب. عامری سیاهویی، محمود. (۱۳۹۴). شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر پیاده سازی مدیریت دانش با استفاده از تکنیک TOPSIS. فصلنامه تحقیقات بازاریابی.
- رایبیز، استیفن پی. (۱۳۹۰). مدیریت رفتار سازمانی، جلد اول، مترجمان: دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی.

سلاجقه، سنجر. پوررشیدی، رستم. موسایی، محمود. (۱۳۹۲). تحلیل توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و رابطه آن با مدیریت دانش. مطالعات مدیریت. ۷۲: ۹۹-۱۱۸.

فردی، امین، فتیحی، محمد. (۱۳۸۹). مدیریت دانش ضمنی در خلاقیت و نوآوری. تدبیر شماره ۱۶۴. فیضی، طاهره. عابدینی، سعید. (۱۳۸۹). بررسی رابطه هوش هیجانی و سرمایه اجتماعی (مطالعه موردی). پژوهش‌نامه اقتصاد و کسب و کار، شماره ۱.

قلیچلی، بهروز. اسدی قراباغی، مهدی. (۱۳۹۴). تأثیر نیت و شایستگی های تسهیم دانش بر عملکرد شغلی مدیران سازمان های پروژه محور. پژوهش های مدیریت در ایران. دوره ۱۹، شماره ۴.

محمدرائی، سعیده. شامی زنجانی، مهدی. موسی خانی، محمد. (۱۳۹۳). شناسایی و رتبه بندی اصول راهنمای استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش با استفاده از مدل APQC. پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات. دوره ۳، شماره ۱.

محمدی، جیران؛ باقری، مژگان السادات؛ صفریان، سارا و علوی برازجانی، سیده آزاده. (۱۳۹۵). تبیین نقش پارتی بازی در رضایت و عملکرد شغلی کارکنان. پژوهش های مدیریت منابع انسانی. دوره ۶، شماره ۱.

موسوی، سید جعفر. صفانیا، محمدعلی. شیروانی، سمیه. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان. پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی. (۷)۴.

Atashgar, K. (2015). A structural traceability approach to explicate knowledge focusing on know-how. *International Journal of science and Engineering Investigations*. Vol 4, issue 44.

Baker, M. R. (2011). Empowerd managers and empowerd worker: the effects of managerial support and managerial perceived control on workers human relations, 47.

Baird, Kevin & Wang, Hainyin. (2010). Employee empowerment: extent of adoption and influential factors. *Personnel Review*. Vol 30, No 5.

Benton, Caroline. F & Watanabe, R. M. (2014). The impact of commitment, Empowerment, Embeddedness on knowledge management in domestic and foreign-affiliated firms in Japan. *Knowledge Management & Practice*. Volume 12, Issue 2, PP 161-174.

Biransav, M & Rangnekar, S (2010). A conceptual model of human capital creation: A holistic approach, Macmillan India, New Delhi.

Cambridge.org/dictionary/British/knowledge management/2011.

Horvat, J. Bobek, S. (2014). Mutual Impacts of Human Resources Management and Knowledge Management: Issues of Functions and Effective Factors. *Management in Recovering Markets*. 5(3).

Kee-Young Kwahk, Do-Hyung Park. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior*. 55.

Ozbag, G. & Esen, M. & Esen, D. (2013). The impact of HRM capabilities on innovation mediated by knowledge management capability. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 99.

- Sila, A. K. (2014). Relationship between training and performance: a case study of Kenyan womam finance trust eastern Nyanza region, Kenya. *Eur. J. Bus. Soc. Sci*, 3.
- Tomasi , Neeraj N. Parolia, Chao dong Han, Tobin Porterfield. (2015). Exploring the impact of team rapport and empowerment on information processing and project performance in outsourced system development. *International Journal of Project Organization and Management*.7 (2).
- Zunker, V, G. (2006). *Career counseling Ahilistic Approach*.U.S: Thomson.

