

ارتباط فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی منابع انسانی در کارکنان فدراسیون ورزش‌های رزمی (موی‌تای - ساواته)

محمد‌هادی اله‌قلی‌زاده^۱

چکیده

هدف این مقاله بررسی ارتباط فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی منابع انسانی در کارکنان فدراسیون ورزش‌های رزمی (موی‌تای - ساواته) بود. روش تحقیق همبستگی و پیمایشی است و جامعه آماری را تمامی کارکنان انجمن‌های موی‌تای و ساواته (۱۰۰ نفر) در فدراسیون ورزش‌های رزمی تشکیل می‌دهند. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه مدیریت دانش همتی (۱۳۸۹) و پرسشنامه توانمندسازی وان (۲۰۰۵) استفاده شده و تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها بر اساس آزمون همبستگی پیرسون و نرم‌افزار SPSS انجام گرفت. نتایج نشان داد بین فرایندهای مدیریت دانش در کارکنان با میزان توانمندسازی در آنها در سبک موی‌تای ارتباط معناداری وجود دارد. این همبستگی (۰/۸۳) با فرایندهای مدیریت دانش در کارکنان، میزان توانمندی نیز در آنها بالا می‌رود. همچنین بین فرایندهای مدیریت دانش در کارکنان با میزان توانمندسازی در آنها در سبک ساواته ارتباط معناداری وجود دارد. این همبستگی ۰/۷۱ می‌باشد و با فرایندهای مدیریت دانش در کارکنان، میزان توانمندی نیز در آنها بالا می‌رود. در مجموع فرایندهای مدیریت دانش در زمینه توانمندسازی کارکنان در وضعیت مطلوبی قرار دارند.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، توانمندسازی، منابع انسانی و فدراسیون‌های ورزشی

فصلنامه مطالعات فرهنگی اجتماعی المپیک • سال اول • شماره چهارم • پاییز ۰۹۹۶ • صص ۱۷۳-۱۶۳

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۳/۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۷/۵

۱. مدرس دانشگاه و رئیس و مدیر عامل مؤسسه آموزشی و تربیت مربی هادیان ورزش ایرانیان
(m.h.allahgholizadeh@gmail.com)

مقدمه

دانش ترکیب سیالی از تجارب نظام یافته، ارزش ها، اطلاعات مفهومی، بصیرت ها و بینش های متخصصانی است که چارچوبی برای ارزیابی و تلفیق تجارب جدید و اطلاعات فراهم می آورد. دانش در واقع استنباط و استنتاج آن ذهن است که فعالیت می کند. در سازمان دانش نه تنها در اسناد سازمان بلکه در روش ها، فرایندها، رویه ها و هنجارهای سازمان جای دارد. دانش یک موقعیت خاص و ویژه است که به یک زمان و مکان خاص بستگی ندارد، بدون قرار گرفتن در آن شرایط فقط اطلاعات است نه دانش، اطلاعات زمانی به دانش تبدیل می شود که توسط افراد و در یک شرایط خاص ایجاد شده، توصیف و تفسیر گردد و در اعتقادات و تعهدات افراد تثبیت شود. در نهایت دانش آن چیزی است که برای سازمان تازه و جدید است. به طور ناخودآگاه خلق می شود و یا از منابع خارجی حاصل می شود (Hartman & Alwis, 2008: 134).

مفهوم مدیریت دانش اخیراً به دلیل آگاهی روزافزون از اهمیت سرمایه فکری در کسب و کار اهمیت بسیاری یافته است. اریکسون و روفبرگ^۲ (۲۰۰۰) بیان می کنند که سرمایه فکری عموماً به عنوان دانش ذخیره شده در نظر گرفته می شود که سازمان بر آن مالکیت دارد. دانش ذخیره شده بدین معنی است که چگونه اطلاعات برای حل مشکل استنباط و نتیجه گیری می شود و چگونه اطلاعات برای پیش بینی رفتار مشتری به کار گرفته می شود. توربان، مکین و وترب^۳ (۲۰۰۱) معتقدند دانشی که برای حل مشکل در سازمان ایجاد می شود، باید هر زمان که سازمان با مشکلاتی یکسان یا مشابه مواجه گردد بازیابی و مورد استفاده مجدد قرار گیرد. آنها خاطر نشان می کنند که این فکر ساده مبنایی برای مفهومی چالش انگیز است که مدیریت دانش نامیده می شود. رایسینگانی^۴ (۲۰۰۰) بیان

2. Erickson & Rothberg

3. Turban, MaLean & Wetherbe

4. Rysinguni

ارتباط فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی منابع انسانی در کارکنان فدراسیون‌های... ۱۶۵

می‌کند که مفهوم مدیریت دانش راجع به ایجاد ساختاری است که بتواند پیشرفته‌ترین عناصر منابع فنی و درون داد ضروری پاسخ و تصمیم‌گیری انسانی را با یکدیگر ترکیب نماید. به اعتقاد کاستل و سیر^۱ (۲۰۰۱) دانش یکی از منابع اولیه و اصلی در اقتصاد امروز است یعنی یادگیری از تجربه گذشته و به کارگیری دانش در شرایط جدید اساس بهبود ایجاد ارزش آتی برای مشتریان است. سوانسون و بانا^۲ (۲۰۰۲) بیان می‌کنند که دانش و مدیریت دانش به ابزاری برای دستیابی به مزیت رقابتی استراتژیک تبدیل شده است.

مدیریت دانش، رویکرد کلیدی در حل مشکلات تجاری نظیر رقابت‌پذیری، کاهش سهم بازار، پارادکس بهره‌وری، اطلاعات اضافی و نیاز برای خلاقیت در مواجهه با شرکت‌های متعدد است. منطق نیاز به مدیریت دانش، بر پایه تغییرات عمده در محیط شهری است (اسفندیاری و آدابی، ۱۳۹۵). مدیریت دانش، رسیدن به اهداف سازمانی از طریق ایجاد انگیزه در کارگران دانش و ایجاد تسهیلات برای آنها با توجه به استراتژی سازمان است تا توانایی آنها برای تفسیر داده‌ها و اطلاعات (با استفاده از نتایج موجود اطلاعات، تجربه، مهارت‌ها، فرهنگ، شخصیت، خصوصیات فردی، احساسات و غیره) از طریق معنابخشی به داده‌ها و اطلاعات افزوده شود (کریمی مونقی و همکاران، ۱۳۹۵). مدیریت دانش، مدیریت صریح و سیستماتیک دانش حیاتی و مؤلفه‌های مربوط به ایجاد، سازماندهی، انتشار و استفاده و اکتشاف دانش است (Khansharifan et al, 2015)؛ (Shahhosseini & Piri, 2015).

سازمان‌ها با تنوع زیاد در مأموریت، برای تحقق برنامه‌های خود در مدیریت دانش به الگو و نمونه سازمانی مدیریت دانش به عنوان ابزاری سودمند جهت توانمندسازی کارکنان نیاز دارند. مهم‌ترین عامل ایجاد‌کننده مزیت رقابتی پایدار هر سازمان، افراد آن و نقش تمامی آنان در موفقیت سازمان می‌باشد که این امر از طریق توانمندسازی و تأمین رضایت شغلی کارکنان میسر است (میرکمالی و همکاران، ۱۳۸۹). در عصر حاضر توانمندسازی به عنوان ابزاری شناخته شده که مدیران به وسیله آن قادر خواهند بود سازمان‌های امروزی را به طور کارآمد اداره نمایند (بیگی‌نیا و همکاران، ۱۳۸۹).

توانمندسازی، مفهومی چندوجهی است که در مدیریت، روان‌شناسی، علوم اجتماعی،

-
1. Castle & Sir
 2. Swanson & Banna

علوم سیاسی و پزشکی مورد استفاده قرار می‌گیرد (Johnson, 1997). توانمندسازی بیشتر به شرایطی اطلاق می‌شود که طی آن، تفویض اختیار صورت بگیرد و این توانایی وجود داشته باشد که بتوان با بهره‌برداری لازم، از مزایای آن بهره‌مند شد (Narayan, 2006). توانمندسازی، وجود قدرت رهبری در افراد و توانایی انجام کار به وسیله آنها تعریف می‌شود و اساس آن، تغییر در رهبری است. هنگامی که رهبر دیدگاه خود را درباره آنچه می‌خواهد انجام شود، بیان می‌کند، در حقیقت میزان زیادی از اختیارات را تفویض می‌کند و به پیروان خود اجازه می‌دهد با علاقه برای دستیابی به هدف فردی و سازمانی فعالیت کنند.

بسیاری از پژوهشگران معتقدند که اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش می‌تواند به بسیاری از سازمان‌ها در راستای دستیابی به اهداف سازمانی کمک نماید. مفهوم مدیریت دانش به عنوان یکی از موضوعات اصلی و مهم در کسب و کار امروز در حال ظهور است به طوری که مدیران اجرایی بیش از پیش دریافته‌اند که کاربرد آن، عامل متمایز کننده موفقیت از شکست از طریق توانمندسازی کارکنان است. یک شرکت می‌تواند با کمک فرایند یادگیری سازمانی در شتاب بخشیدن به نوآوری در کارکنان موفق باشد؛ بدین ترتیب که ابتدا دانش شرکت را به دست آورد و سپس آن را با دیگر افراد سازمان به اشتراک بگذارد به طوری که در دسترس همگان در سازمان قرار گیرد (Simpson, 2001). در پنج سال اخیر شرکت‌ها راه‌های بسیاری را برای کدگذاری و ذخیره سازی و استفاده مجدد از دانش توسعه داده‌اند. یکی از این روش‌ها، روش انتقال اطلاعات از فرد به مستندات است. در این روش، دانش از شخصی که در آن نقش داشته استخراج و سپس به منظور استفاده مجدد فرد ساخته می‌شود (Gupta, 2016; Grant, 2014).

جهت تحقق این امر، فدراسیون‌های ورزشی از طریق توانمندسازی منابع انسانی مربوطه به منظور تشویق آنان به ابتکار عمل بدون اعمال فشار، ارج نهادن به منافع جمعی فدراسیون با کم‌ترین نظارت و انجام وظیفه به عنوان صاحبان فدراسیون، اقدام می‌نمایند (امامقلی و همکاران، ۱۳۸۸؛ جعفری‌نیا و همکاران، ۱۳۹۰؛ کارگر، ۱۳۸۶). عواملی هم چون تغییر در محیط منابع انسانی، افزایش رقابت، نوآوری سریع در فناوری‌های مورد کاربرد سازمان‌ها، تقاضای دائمی برای کیفیت بالاتر و قیمت بهتر، افزایش مشکلات زیست‌محیطی و غیره ضرورت توجه به این مقوله را افزایش داده است. بنابراین سازمان‌ها

ارتباط فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی منابع انسانی در کارکنان فدراسیون‌های... ۱۶۷

نیاز به توانمندسازی منابع انسانی دارند که با کمک آنها در رقابت پیروز شوند، بتوانند بهترین استفاده از فناوری پیشرفته را ارائه دهند، نوآوری‌ها را بیابند و بتوانند محصولات و خدمات خود را بهبود بخشند (حیاتی، ۱۳۸۸؛ دعائی و همکاران، ۱۳۸۹). از طرف دیگر بنگاه‌های کوچک و متوسط، نقش مهمی در توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها برعهده دارند. آنها در تمامی اقتصادها، اکثریت عظیمی از بنگاه‌های تجاری را تشکیل می‌دهند که عهده‌دار ایجاد شغل در جامعه‌اند و یک سوم تا دو سوم حجم معاملات بخش خصوصی در این شرکت‌ها صورت می‌گیرد. اهمیتی که صنایع کوچک در توسعه اقتصادی کشورها دارند، توجه روزافزون سیاست‌گذاران را در جوامع مختلف به دنبال داشته است. اصولاً در بیشتر کشورهای توسعه‌یافته جهان، اتخاذ سیاست‌های مربوط به منظور کاهش فقر و ایجاد اشتغال، از مهم‌ترین اولویت‌های توسعه دولت‌ها محسوب می‌شود. میزان موفقیت دولت‌ها در فراهم آوردن شرایط مناسب برای فعالیت بخش خصوصی بستگی دارد که بخش اعظم آنها در چارچوب تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی منابع انسانی می‌باشند که سهم مهمی در رشد و توسعه اقتصادی کشور ایفا می‌نماید.

براین اساس، با توجه به تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی منابع انسانی در رشد و توسعه فدراسیون‌های ورزشی و سبک‌های رزمی زیر نظر آنها نقش برجسته و توانمند در موفقیت آنان دارد. سرعت تغییر و پیشرفت در فناوری‌ها بسیار بیشتر از زمان مورد نیاز برای تربیت افراد متخصص، برگزاری دوره‌های آموزشی و توسعه منابع انسانی است. نه تنها فناوری با سرعت بسیار بالایی تغییر می‌کند، بلکه محصولات، قوانین هم از این رویه پیروی می‌نمایند. بر این اساس، بر روی سرعت بخشیدن به تولید دانش و همگانی کردن آن تمرکز صورت گرفته است. مدیریت دانش مقوله‌ای است که پاسخ این پرسش را می‌دهد. لذا همان‌گونه که بیان شد، مدیریت دانش نقش تعیین‌کننده‌ای در خلق و کاربرد دانش سازمانی و در نتیجه توسعه ایده‌ها و رفتارهای خلاقانه دارد و می‌تواند به عنوان بستر توانمندسازی چنین رفتارهایی عمل کند. با توجه به این که موضوع توانمندسازی^۱ در کشور ما موضوعی جوان است و همچنین با توجه به اهمیت مدیریت دانش و ارتباط آن با توانمندسازی کارکنان و اهمیت آن در رشد و توسعه اقتصادی کشور و نقش برجسته منابع انسانی توانمند در موفقیت آنان، هدف این پژوهش بررسی ارتباط میان فرایندهای مدیریت

1. empowerment

دانش با توانمندسازی منابع انسانی در سبک‌های رزمی موی تای و ساواته می‌باشد.

۱. روش

پژوهش از نظر هدف کاربردی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان انجمن‌های موی تای و ساواته در فدراسیون ورزش‌های رزمی می‌باشد که از میان آنان ۱۰۰ نفر به روش در دسترس به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت بررسی نیز از دو پرسشنامه مدیریت دانش و پرسشنامه توانمندسازی استفاده شد. پرسشنامه مدیریت دانش توسط همی (۱۳۸۹) ساخته شده و حاوی ۲۵ سؤال با طیف لیکرت می‌باشد که در پژوهش حاضر پایایی آن با روش آلفا ۰/۷۵ به دست آمد و پرسشنامه توانمندسازی توسط وان (۲۰۰۵) ساخته شده و حاوی ۲۰ سؤال با طیف لیکرت می‌باشد که در پژوهش حاضر پایایی آن با روش آلفا ۰/۸۸ به دست آمد.

۲. یافته‌ها

جدول ۱. آزمون همبستگی بین خلق دانش با توانمندسازی نیروی انسانی در فدراسیون‌های سبک موی تای و

ساواته

سبک ورزشی	ضریب پیرسون	سطح معناداری
سبک موی تای	۰/۷۷	۰/۰۰۱
سبک ساواته	۰/۶۵	۰/۰۰۱

نتایج نشان می‌دهد که بین خلق دانش در کارکنان با میزان توانمندسازی در آنها در هر دو سبک موی تای و ساواتا ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. بدین معنا که با ایجاد و خلق دانش در کارکنان، میزان توانمندی در آنان افزایش می‌یابد.

جدول ۲. آزمون همبستگی بین تسهیم دانش با توانمندسازی نیروی انسانی در فدراسیون‌های سبک موی تای و

ساواته

سبک ورزشی	ضریب پیرسون	سطح معناداری
سبک موی تای	۰/۸۲	۰/۰۰۱
سبک ساواته	۰/۸۰	۰/۰۰۱

ارتباط فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی منابع انسانی در کارکنان فدراسیون‌های... ۱۶۹

نتایج نشان می‌دهد که بین تسهیم دانش در کارکنان با میزان توانمندسازی در آنها در هر دو سبک موی تای و ساواتا ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. بدین معنا که با ایجاد و تسهیم دانش در کارکنان، میزان توانمندی در آنان افزایش می‌یابد.

جدول ۳. آزمون همبستگی بین به‌کارگیری دانش با توانمندسازی نیروی انسانی در فدراسیون‌های سبک موی تای و

ساواته

سبک ورزشی	ضریب پیرسون	سطح معناداری
سبک موی تای	۰/۸۵	۰/۰۰۱
سبک ساواته	۰/۸۶	۰/۰۰۱

نتایج نشان می‌دهد که بین به‌کارگیری دانش در کارکنان با میزان توانمندسازی در آنها در هر دو سبک موی تای و ساواتا ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. بدین معنا که با ایجاد و به‌کارگیری دانش در کارکنان، میزان توانمندی در آنان افزایش می‌یابد.

جدول ۴. آزمون همبستگی بین به‌کارگیری دانش با توانمندسازی نیروی انسانی در فدراسیون‌های سبک موی تای و

ساواته

سبک ورزشی	ضریب پیرسون	سطح معناداری
سبک موی تای	۰/۹۱	۰/۰۰۱
سبک ساواته	۰/۶۹	۰/۰۰۱

نتایج نشان می‌دهد که بین ذخیره دانش در کارکنان با میزان توانمندسازی در آنها در هر دو سبک موی تای و ساواتا ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. بدین معنا که با ایجاد و ذخیره دانش در کارکنان، میزان توانمندی در آنان افزایش می‌یابد.

جدول ۵. آزمون همبستگی بین فرایندهای دانش با توانمندسازی نیروی انسانی در فدراسیون‌های سبک موی تای و

ساواته

سبک ورزشی	ضریب پیرسون	سطح معناداری
سبک موی تای	۰/۸۳	۰/۰۰۱
سبک ساواته	۰/۷۰	۰/۰۰۱

نتایج جدول نشان می‌دهد که بین فرایندهای مدیریت دانش در کارکنان با میزان توانمندسازی در آن‌ها در سبک موی‌تای و ساواته ارتباط مثبت معناداری وجود دارد. بدین معنا که با فرایندهای مدیریت دانش در کارکنان، میزان توانمندی نیز در آنها بالا می‌رود.

۳. بحث و نتیجه‌گیری

در این مقاله، ارتباط فرایندهای مدیریت دانش کارکنان با توانمندسازی آنها در سبک‌های موی‌تای و ساواته مورد ارزیابی قرار گرفت و در مجموع مشخص شد در زمینه فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان ارتباط مناسبی در دو سبک موی‌تای و ساواته وجود دارد. تا زمانی که دانش در بین کارکنان تسهیم نشود و مورد کاربرد قرار نگیرد، این امر نمی‌تواند به طور مستقیم بر رفتار و توانمندی‌های کارکنان اثرگذار باشد، به این ترتیب مدیران می‌توانند با کاهش قوانین و مقررات رسمی و تشویق هر چه بیشتر فرهنگ همکاری به تسهیم دانش در سازمان یاری رسانند. توانمندسازی مدیریت دانش نقش مهمی در تقویت فرایند دانش می‌کند و بالعکس. هرچه زیرساخت‌های سازمانی بیشتر تقویت شوند، نقش مؤثرتری در تقویت فرایند دانش در سازمان ایفا کرده و موجب خلق، تسهیم و کاربرد بیشتر دانش در سازمان خواهد شد. خلق دانش، نیازمند سطح بالایی از همکاری و مشارکت بین افراد می‌باشد و این همکاری و مشارکت نیز در صورتی انجام می‌شود که حس اعتماد بالایی بین افراد وجود داشته باشد. از این‌رو مدیران سازمان‌ها می‌توانند با تقویت فرهنگ دانش‌مدار، تشویق کارهای گروهی و همچنین پشتیبانی از فعالیت‌های دانش‌مدار در سازمان، نقش مؤثری در فرایند دانش در سازمان ایفا کنند.

توانمندی کارکنان بر اساس تجربه و مهارت و دانشی که در ذهن کارکنان وجود دارد شکل می‌گیرد، از این‌رو کارکنانی که دارای دانش بیشتری در رابطه با وظایف خود باشند، می‌توانند توانمندی‌های نهفته خود را بیشتر آشکار سازند. همچنین کارکنانی که از مهارت و تجربه کاری ارزشمندتری برخوردارند، می‌توانند آن را با سایر کارکنان تسهیم کنند. در کل تأثیر غیرمستقیم توانمندسازی‌های مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان به واسطه فرایند دانش بیشتر از تأثیر مستقیم آن می‌باشد که این امر ضرورت توجه به خلق و تسهیم دانش در سازمان را بیش از پیش برای مدیران این شرکت‌ها نمایان می‌سازد. درصد پاسخ‌دهی بالا، استفاده از مقیاس لیکرت برای سنجش نتایج قسمت مدیریت دانش، که امکان بررسی طیف وسیع‌تری از پاسخ‌ها را فراهم می‌آورد، طی مراحل روایی و پایایی

ارتباط فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی منابع انسانی در کارکنان فدراسیون‌های... ۱۷۱

سؤالات دانش و استفاده از منابع موجود برای تهیه سؤالات پرسشنامه که امکان مقایسه نتایج با مطالعات قبلی را فراهم می‌کند از نقاط قوت مطالعه است. امروزه بیشتر برنامه‌ها به ویژه در رشته‌های علوم انسانی به صورت نظری ارائه می‌شود. از این رو، اغلب دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها با نیازهای بازار کار، که بیشتر مستلزم فعالیت‌های عملی و کاربردی است، هماهنگی و همخوانی ندارند و نیز تخصص‌ها و مهارت‌ها همسو با نیازهای بازار کار شکل نمی‌گیرد؛ لذا پیشنهاد می‌شود، تدوین و طراحی محتوای آموزش در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی متناسب با نیازهای جامعه و دانشجویان انجام گیرد. این اقدام را می‌توان از راه بازبینی مستمر برنامه‌های آموزشی در سطح گروه، دانشکده و دانشگاه با توجه به الزامات تحولات محیطی انجام داد.

فهرست منابع

الف) منابع فارسی

- اسفندیاری، م و آدابی، ح. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی در شهرداری تهران، **فصلنامه مطالعات مدیریت شهری**، سال هشتم، شماره ۲۵: ۲۴-۱۱.
- امامقلی‌زاده، س؛ برقعی، ر و زارعی‌متین، ح. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌های سازمانی و توانمندسازی آنان در شرکت مخابرات استان مازندران، **مدیریت فرهنگ سازمانی**، سال ۷، شماره ۱۹: ۵۶-۳۵.
- بیگی‌نیا، ع؛ سرداری، ا و نجاری‌نژاد، ح. (۱۳۸۹). تاثیر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل تقویت‌کننده بهره‌وری نیروی انسانی، **چشم‌انداز مدیریت دولتی**، شماره ۳: ۱۰۲-۷۹.
- جعفری‌نیا، ش؛ جعفری‌زاده، ف و زارعی، ا. (۱۳۹۰). مروری بر مدل‌های توانمندسازی کارکنان، **مجله تدبیر**، شماره ۲۳۷.
- حیاتی، ز. (۱۳۸۸). **بررسی تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش مدیران دانشگاه شیراز**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شیراز.
- دعایی، ح؛ مرتضوی، س و کوشا‌زاده، ع. (۱۳۸۹). اثر توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان، **فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)**، سال دوم، شماره ۳ و ۴: ۱۲۱-۱۴۷.
- کارگر کرم‌بستنی، ا. (۱۳۸۶). بررسی مفهوم، دیدگاه‌ها و مدل‌های توانمندسازی، **فصلنامه مصباح**، شماره ۴۸.
- کریمی‌موقنی، ح؛ حسینیان، م؛ آهنچیان، م. (۱۳۹۵). بررسی وضعیت مدیریت دانش در علوم پزشکی. **مجله توسعه آموزش در علوم پزشکی**، دوره ۷، شماره ۱۶.
- میرکمالی، م، حیات، ع؛ نوروزی، ع و جراحی، ن. (۱۳۸۹). بررسی رابطه توانمندسازی روان‌شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه تهران، **دو ماهنامه علمی - پژوهشی دانشور و رفتار، تربیت و اجتماع**، دانشگاه شاهد، سال ۱۶، شماره ۳۹.

ب) منابع لاتین

- Alwis, R., Hartman, E. (2008). The use of tacit knowledge with in companies: knowledge management in innovative enterprises, **Journal of knowledge management**, Vol.12, No.1, pp. 133-147.
- Grant, RM. (2014). knowledge theory, **knowledge Management journal**, Vol.47: 132- 151.
- Gupta, N. D. (2016). **An overview of knowledge management. Knowledge management: concepts, Methodologies, Tools, and applications.**
- Khansharifan, A., Soleimanpour Omran, M., and Askarzadeh, H. (2015).

ارتباط فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی منابع انسانی در کارکنان فدراسیون‌های... ۱۷۳

Investigating the Relationship between Knowledge Management and Employee Empowerment (Case study: Education Organization of Bojnourd City). **MAGNT Research Report**, 3 (2) .

Shahhosseini, S. and Piri, M. (2015). Investigation the Role of Knowledge Management in Staff Empowerment (Case Study: General Department of Education, Western Azerbaijan Province). **Int. J. Rev. Life. Sci.**, 5 (4).