

چکیده

هدف اصلی از این پژوهش بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف از زمره تحقیقات کاربردی و از نظر روش از نوع توصیفی-همبستگی و از نظر جمع‌آوری اطلاعات، پیمایشی (میدانی) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه مدیران و معاونان مدارس دخترانه و پسرانه در مقاطع ابتدائی، دوره متوسط اول، دوره متوسط دوم در شهرستان اندیمشک در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۳۹۸ تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها ۱۹۶ نفر می‌باشد. بر این اساس از بین جامعه آماری تعداد ۱۳۰ نفر از مدیران و معاونین مدرسه از طریق روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با استفاده از جدول مرگان-گرجسی انتخاب شد که از این تعداد در نهایت ۱۱۰ پرسشنامه جمع‌آوری و قابلیت تحلیل نهایی داشت. به منظور جمع‌آوری داده‌ها سه پرسشنامه استاندارد شده تهیه شد. روایی پرسشنامه‌ها به دلیل استاندارد بودن آن‌ها مورد تأیید نهایی قرار گرفت. همچنین در مورد پایایی پرسشنامه با استفاده از روش اندازه گیری آلفای کرون باخ محاسبه شد که پرسشنامه مدیریت دانش با ضریب آلفای کرون باخ ۰/۷۴، پرسشنامه استاندارد شده فرهنگ‌سازمانی رایینز با ضریب ۰/۸۸ و پرسشنامه استاندارد شده توانمندسازی اسپریتزر با ضریب ۰/۷۸ مشخص گردید. یافته‌های حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف تک نمونه‌ای جهت بررسی نرمال بودن نمرات مقیاس‌های متغیرهای اصلی پژوهش و (تحلیل مسیر) جهت تعیین رابطه علی مستقیم بین متغیرها و همچنین ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره که با کمک نرم‌افزارهای AMOS18 و SPSS23 مورد تحلیل قرار گرفت و در نهایت نتایج نشان داد که بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی و مدیریت دانش با توانمندسازی و فرهنگ‌سازمانی با مدیریت دانش رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد و بین مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی با نقش میانجیگری توانمندسازی رابطه غیرمستقیم و معنی‌داری وجود دارد.

کلید واژه:

مدیریت دانش، فرهنگ‌سازمانی، توانمندسازی کارکنان، آموزش و پرورش

مقدمه

امروزه به طور مداوم، محیط کسب و کار تغییر می‌یابد و هر روز آشکار می‌شود که مدیریت دانش و همچنین نوآوری، پیش نیازهای لازم برای برخورد با تغییرات سریع جهانی است (گرازیل دیگل و لوییز دیمولا، ۲۰۱۶). روند پیشرفت شتابزده علم، دانش را به عنوان یک میدان مستقل در اقتصاد و خصوصاً در مراکز آموزشی به وجود آورد (هنرپور و همکاران، ۲۰۱۷). در جهان امروز دانش کلید دارایی‌های سازمان برای تولید و حفظ برتری‌های بلند مدت در عرصه‌های رقابتی محسوب می‌شود (کومار و جین، ۲۰۱۳؛ میشل و جیمز، ۲۰۱۴). در سالهای اخیر سازمانهای تجاری و جوامع علمی و مراکز آموزشی هر دو بر این عقیده اند که سازمانها با قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلند مدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند (ریبیعی و معالی، ۱۳۹۳). در این میان دانشگاهها و مراکز آموزشی و پژوهشی با توجه به فلسفه وجودی و مأموریتشان بیشترین سهم را در تولید و اشاعه دانش دارند (سیدزاده، ۱۳۸۹). مطالعات بسیاری وجود دارد که به اهمیت نقش دانش در سازمان پرداخته اند و علاوه بر توجه به نقش مدیریت در سازمان به نتایج مسائلی همچون نوآوری، خلاقیت و یادگیری سازمانی نیز توجه بسیاری می‌شود (آدامز و گراهام، ۲۰۱۷؛ بریکس، ۲۰۱۷؛ لی

بررسی رابطه بین مدیریت دانش و

فرهنگ‌سازمانی با نقش میانجی

توانمندسازی کارکنان در

آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک

فرهاد کیانفر

استادیار دانشگاه پیام نور

kyanfar@yahoo.com

تاریخ ارسال: ۹۹/۰۸/۰۱

تاریخ پذیرش: ۹۹/۱۱/۳۰



یونگ و همکاران^۶، ۲۰۱۲؛ ویلا، کابیر و پاوایا^۷، ۲۰۱۵؛ ابوبکر و همکاران^۸، ۲۰۱۷). به عبارتی سازمانها باید هدف اصلی خود را افزایش ظرفیت دانشی افراد و افزایش دانش سازمانی بدانند (دی جوسوس و همکاران^۹، ۲۰۱۹). روسی^{۱۰} (۲۰۱۰) معتقد است مراکز آموزشی در موج سوم یا ماموریت سوم خود قرار گرفته اند. این اصطلاح به نقش مراکز اشاعه علم در توسعه و پیشرفت اقتصاد در کنار دو نقش سنتی آنها یعنی آموزش و پژوهش اشاره دارد (روسی، ۲۰۱۰). موسسات آموزشی برای سازگاری و انطباق با محیط در حال تغییر بیرونی، باید نوآور باشند (چو، لینگ و هو^{۱۱}، ۲۰۱۲). همانطور که خدمات الکترونیک گسترش می یابد موانع شفاف سازی و دستیابی به اطلاعات نیز کم رنگ می شود، در حالی که دانش موضوعی است که بیشتر نمایان می گردد (گوری^{۱۲}، ۲۰۱۳). مدیریت دانش مفهومی میان رشته ایست و تأکید آن بر دانش، آن را از سایر رویکردهای مدیریت متمایز می کند. در واقع بایستی گفت این دو مفهوم یعنی مدیریت و دانش از هم جدا نیستند و به منظور افزایش قابلیت‌های سازمانی و همچنین ایجاد مزید رقابتی سازمانها در کنار یکدیگر و مکمل هم قرار می گیرند (تیم ورلی^{۱۳}، ۲۰۱۷). نویسندگان و صاحبان مدیریت دانش، از دیدگاه های گوناگون، به تعریف مدیریت دانش پرداخته‌اند، از جمله راییتز^{۱۴} (۲۰۰۱): مدیریت دانش، شامل همه روش هایی است که سازمان، دارایی های دانشی خود را اداره می کند که شامل چگونگی جمع آوری، ذخیره سازی، انتقال، بکارگیری، به روز سازی و ایجاد دانش است. لامب^{۱۵} (۲۰۱۱) معتقد بود مدیریت دانش به عنوان یک رشته هدفمند برای ایجاد ارزشهای سازمانی و اجتماعی و یک رویکرد گسترده و یکپارچه و چند رشته ای است (لامب، ۲۰۱۱). به طور کلی مدیریت دانش، پیش شرطی برای حل مشکلات پیچیده در حال ظهور در سازمانها است (خان شریفان و سلیمان پور، ۱۳۹۳). همچنین همانطوری که الکریدی، الهاده و الدبی^{۱۶} (۲۰۲۰)، معتقدند، مدیریت دانش بسیار متأثر از جو سازمانی است، بنابراین انتشار دانش که یکی از مهمترین عملکردهای مدیریت دانش است متأثر از جو سازمانی مراکز آموزشی خصوصاً دانشگاه ها می باشد (الکریدی، الهاده و الدبی، ۲۰۲۰). در مقابل تعدادی از محققان معتقدند که اختکار دانش همچنان در سازمانهای آموزشی به عنوان یک چالش محسوب می گردد (چنگ، هو، و لاولو^{۱۷}، ۲۰۰۹، فولوود و راولی و دلبریدج^{۱۸}، ۲۰۱۳؛ چاربند و جعفری نویمی پور^{۱۹}، ۲۰۱۸؛ فوزی و همکاران^{۲۰}، ۲۰۱۹).

یکی دیگر از مفاهیمی که طی دهه های اخیر همانند مدیریت دانش به شدت در تفکر مدیریتی نفوذ داشته، فرهنگ سازمانی است. سازمان ها همچون جوامع، دارای فرهنگ مربوط به خود هستند که باعث تمایز آنها می شود. دهه هشتاد را باید آغاز تحقیقات مجدد بر روی مسئله فرهنگ سازمانی به شمار آورد. در بین رشته های علمی مختلف بر روی فرهنگ سازمانی توافق نظری وجود ندارد؛ با این وجود، از دیدگاه سازمانی، فرهنگ را به عنوان یک زنجیر مستحکم تعبیر کرده اند که موجبات پایداری سازمان را فراهم می کند (کورت و چرمک^{۲۱}، ۲۰۰۷، ص ۶۴۷). فرهنگ سازمانی عبارت است از مجموعه ای از ارزشها، نمادها، شعائر و الگوهای رفتاری که علاوه بر تعیین رفتار کارکنان، نقش به سزایی در شکل دهی هویت سازمان دارد. فرهنگ به اعضای سازمان نیز هویت داده و باعث افزایش تعهد گروهی و استحکام سیستم اجتماعی آنان می گردد. اجماع عمومی بر این مسئله وجود دارد که فرهنگ سازمانی نوعی فلسفه مدیریتی بوده و روشی برای مدیریت سازمان ها جهت ارتقاء عملکرد و اثربخشی کلی آنها ایجاد می نماید. همچنین در محیط رقابتی معاصر فرهنگ سازمانی به عنوان یک ابزار قوی برای سنجیدن کارکردهای سازمانی به شمار می رود. از طرفی به سبب ماهیت پیچیده فرهنگ سازمانی، چارچوب و مدل یکسانی برای بررسی و شناسایی آن وجود ندارد. با این حال یکی از جدیدترین مدل ها، مدل فرهنگ سازمانی از منظر استیفن رایینز^{۲۲} است (میرزایی، ۱۳۹۵). فرهنگ سازمانی، بخاطر اثربخشی و تأثیرات چشم گیری که بر سازمان ها دارد، توجه زیادی را به خود اختصاص داده است. در سال های اخیر این توجه به سیستم های آموزشی نیز سرایت کرده است. از میان عناصر مختلف تشکیل دهنده سیستم های آموزشی در حوزه آموزش و پرورش و در مدارس، معلمان به عنوان هسته ی مرکزی و مجریان حقیقی دستگاه تعلیم و تربیت مطرح اند و تأثیر رفتارهای آنان بر جامعه به اندازه ای زیاد است که می توان گفت سعادت مملکت در دست آن ها است. از طرفی تحولاتی که امروزه در عرصه های مختلف وجود دارد، زمینه توجه به فرهنگ سازمانی را مطرح کرده است، زیرا فرهنگ سازمانی بر جنبه های مختلف مدیریت از جمله مدیریت دانش اثری پر رنگ دارد.

ویرساک^{۲۳} (۲۰۱۰) معتقد است که سازمان ها قبل از اقدامات دانشی، بایستی نگاهی دقیق به فرهنگ سازمانی خود داشته باشند. فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل اصلی در صحنه مدیریت دانش مطرح می باشد. قابلیت و توانایی استفاده از اطلاعات و تکنولوژی و قابلیت نوآوری در مدیریت و فرایندها به نوبه خود متکی بر توانایی یادگیری نهفته درون سازمان است. مدیریت دانش درون یک سازمان باید قادر باشد که فعالیت‌های کاری و یادگیری افراد را باهم هماهنگ سازد و نیز باید دربر گیرنده محرکها و انگیزه های کافی باشد تا بتوانند همه اعضا را جذب نموده و آنها را درگیر فعالیت های درون سازمانی نماید (ویرساک، ۲۰۱۰، ص ۴).



مارکو و آرت^{۲۴} (۲۰۰۹) معتقدند که خلق و انتقال مؤثر دانش مستلزم وجود ساختار خاصی در سازمان است. ساختار درونی سازمان می تواند مشوق یا مانع مدیریت دانش باشد. انتقال و خلق دانش مستلزم وجود فرهنگ سازمانی است که در آن افراد گروهها تمایل داشته باشند با یکدیگر همکاری نموده و در راستای منافع متقابلی که دارند، دانش خود را با یکدیگر منتقل نمایند (مارکو و آرت، ۲۰۰۹، ص ۲۴). داوونپورت و پروسات^{۲۵} (۲۰۰۹)، اعتقاد دارند که مدیریت دانش در سازمانهای پیشرو به ایجاد فرهنگ اشتراک دانش میان کارکنان کمک می کند و با تبدیل سرمایه های انسانی به دارایی های فکری سازمان یافته برای سازمان ایجاد ارزش می کند (داوونپورت و پروسات، ۲۰۰۹، ص ۱۲). امروزه موفقیت هر سازمان در اجرای هر استراتژی از جمله مدیریت دانش تا حدود زیادی به حمایت و پشتیبانی فرهنگ سازمانی از آن استراتژی بستگی دارد. در واقع فرهنگ سازمان بخش پیچیده ای از ارزشها و عقاید کارکنان را شامل می شود؛ این ارزشها بر نحوه ی نگرش و نهایتاً رفتار افراد در محیط کاری مؤثر خواهد بود. تنها با بررسی تغییر و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف پذیر است که میتوان به تدریج الگوی تعامل بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانایی به عنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت از این رو سازمان ها باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به وجود آورند و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند. (نوناکا^{۲۶}، ۱۹۹۵، ص ۱۲۳). تلاش سازمان ها برای تبدیل شدن به سازمان دانش محور در صورتی موفقیت آمیز خواهد بود که اولاً ویژگی های فرهنگی مورد نیاز برای اجرای مدیریت دانش در سازمان ها وجود داشته باشد، دوماً از فنآوریهای اجتماعی در جهت تغییرات در مدیریت دانش خود در سازمان استفاده کرد (نیسارا، پرابهاکارب، استراکو^{۲۷}، ۲۰۱۹).

در عصر حاضر علاوه بر اهمیت مسئله مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی و ارتباط این دو بایکدیگر در مراکز حساس و مهمی همچون آموزش و پرورش، بایستی به مسئله مهم بقا و حیات سازمانها، که همانا کیفیت توانمندی نیروی انسانی^{۲۸} است، توجه ویژه ای داشت. به عبارت دیگر اهمیت منابع انسانی به مراتب از فناوری های جدید، منابع مالی و مادی بیشتر است. توانمندی منابع انسانی به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل، به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصتها برای شکوفایی استعدادها، توانایی ها و شایستگیهای افراد نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان می شود (عبداللهی، ۱۳۸۴). توانمندسازی^{۲۹} با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی های کارکنان شروع می شود. به این معنی که آنان باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف را به طور موفقیت آمیز داشته و احساس کنند که آزادی عمل و استقلال در انجام فعالیتها را دارند، باور داشته باشند که توانایی تاثیرگذاری و کنترل بر نتایج شغلی را دارند، احساس کنند که اهداف شغلی معنی دار و ارزشمندی را دنبال می کنند.

در جمع بندی توضیحات بالا می توان گفت همانطوری که فرهنگ سازمانی به عنوان یک شاخص اساسی در مدیریت دانش اثر می گذارد، بالعکس، فرهنگ سازمانی نیز ممکن است تحت تأثیر مدیریت دانش قرار گیرد. خرد متعارف مدیریت دانش این است که فرضیات و ارزشهای فرهنگ سازمانی معین منجر به رفتار و پیامدهای دانشی خوب می شود. البته رابطه موجود مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی همواره لازم و ملزوم یکدیگر بوده اند که در این پژوهش نیز هدف محقق بررسی رابطه این دو متغیر با یکدیگر است اما به اعتقاد محقق متغیر میانجی و یا متغیر دیگری که می تواند یک نقش میانجی و پیش بینی کننده را به جهت ایجاد ارتباط موثرتر و بهتر بین این دو متغیر به وجود بیاورد، متغیر توانمندسازی کارکنان است. یک محیط کار توانمند با تاثیرپذیری از فرهنگ سازمانی و استفاده از مدیریت دانش، محیطی است که در آن گروه هایی از انسان ها با هم کار میکنند و در انجام کارها با یکدیگر مشارکت دارند. در سازمان توانمند، کارکنان با احساس هیجان، مالکیت و افتخار، بهترین ابداعات و افکار خوب را پیاده می کنند، با احساس مسوولیت کار می کنند و منافع سازمان را بر منافع خود ترجیح میدهند. بر این اساس است که این انتظار شکل می گیرد تا تمامی مؤلفه های محیطی در قالب فرهنگ سازمانی بتوانند توانمندی کارکنان و منابع انسانی یک سازمان مثل آموزش و پرورش را به ارمغان آورند (توانایی شاهرودی و مهرام، ۱۳۸۹). و از طرفی مدیریت دانش نیز میتواند به عنوان تسهیل کننده ای در توانمندسازی باشد و کیفیت نیروی انسانی را به واسطه فرایند مدیریت دانش در میان کارکنان بهبود بخشد. در واقع، یکی از عواملی که منجر به توانمندسازی روانشناختی کارکنان میگردد، دانش است. بنابراین با جمع آوری دانش و مدیریت آن میتوان افراد را توانمند ساخت. بنابراین در تحقیق حاضر، محقق به دنبال بررسی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش از قبیل خلق، ذخیره و بازیابی، انتقال و به کارگیری دانش با فرهنگ سازمانی از منظر استقن رابینز با شاخصهای نوآوری، هویت سازمانی، حمایت مدیریت و سیستم پاداش با توجه به نقش میانجی و تأثیر گذار توانمندسازی کارکنان از منظر شاخصهای احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن و احساس معنی دار بودن اسپریتزر^{۳۰} می باشد. دلیل استفاده محقق از شاخصهای توانمند اسپریتزر این است که این شاخصها از تطبیق پذیری بهتر و بیشتری نسبت به سایر شاخصها و نظریه های دیگر، در سازمانهای آموزشی برخوردار است. همچنین فرهنگ



سازمانی رابینز ۱۰ ویژگی کلیدی برای فرهنگ سازمانی مشخص کرده است که عبارتند از: نوآوری فردی، تحمل مخاطره، جهت دهمی، یکپارچگی و وحدت، روابط مدیریت، کنترل، هویت، سیستم پاداش، تحمل تعارض، الگوهای ارتباطات (اینکه تا چه حدی ارتباطات سازمانی به سلسله مراتب رسمی فرماندهی سطح بالای سازمان مربوط می شود) (رابینز، ۱۳۸۸). در این تحقیق، با توجه به اینکه امکان بررسی تمام ابعاد فرهنگ سازمانی ارایه شده از سوی صاحب نظران وجود نداشت و با توجه به ماهیت آماری و در نظر گرفتن محدودیت ها از ۴ ویژگی اصلی فرهنگ سازمانی رابینز استفاده شده است. بنابراین، چهار ویژگی فرهنگ سازمانی مورد بررسی در این پژوهش شامل: نوآوری، هویت سازمانی، حمایت مدیریت، سیستم پاداش است. همچنین در پژوهش حاضر محقق تصور می کند که عامل توانمندسازی می تواند رابطه موثر و دوسویه ای بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در سطح کلیه مدیران مدارس حوزه آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک برقرار نماید و همواره یک نقش پیش بینی کننده در رابطه با ارتباط موثر مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی داشته باشد. از طرفی اداره آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک از یک الگوی ثابت فرهنگی مشخص برای ایفای هر چه بهتر مدیریت دانش برخوردار نیست و کارکنان این اداره هیچ گونه انطباقی با دانش و فن آوری روز ندارند و از طرف دیگر توجه جدی به مسئله توانمندسازی کارکنان و معلمان و مدیران آموزشی و پرورشی خود در امر تعلیم و تربیت این شهرستان نشده است. بنابراین و با توجه به توضیحات داده شده می توان اذعان نمود که رابطه هر سه متغیر (مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان)، قابل بررسی است. بنابراین در پژوهش حاضر محقق با استفاده از سه متغیر مطرح شده به دنبال این پرسش است که آیا عامل توانمندسازی می تواند رابطه مؤثر و دوسویه ای به عنوان نقش میانجی بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در سطح کلیه مدیران و معاونان مدارس حوزه آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک برقرار نماید؟ آیا بین فرایندهای مدیریت دانش و شاخص های فرهنگ سازمانی از دیدگاه رابینز با نقش میانجیگری توانمندسازی کارکنان از منظر مؤلفه های اسپریتزر رابطه معنی داری وجود دارد؟ همچنین به طور خاص اهداف این پژوهش عبارتند از: تعیین رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین آموزش و پرورش، تعیین رابطه بین توانمندسازی و فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین آموزش و پرورش، تعیین رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی مدیران و معاونین آموزش و پرورش و تعیین رابطه بین فرهنگ سازمانی با نقش میانجیگری توانمندسازی مدیران و معاونین آموزش و پرورش.

در پژوهشی که مصطفی پور و مستقیمی (۱۳۹۶)، در این خصوص انجام داده اند به منظور بررسی رابطه بین اخلاق سازمانی با کیفیت خدمات در سازمان های آموزشی گنبدکاووس انجام داده اند به نقش میانجی توانمندسازی کارکنان در برقراری این رابطه به صورت ارتباط مؤثر و معنی دار اشاره شده است (مصطفی پور و مستقیمی، ۱۳۹۶). امیر اقدسی و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر اقدامات مدیریت دانش بر توانمندسازی روان شناختی منابع انسانی با نقش تعدیل گری متغیرهای جمعیت شناختی در شرکت نفت مناطق مرکزی ایران به این نتایج دست یافت که اقدامات مدیریت دانش بر توانمندسازی روان شناختی منابع انسانی و مؤلفه های آن اثرگذار است. مدیریت دانش، به ترتیب با شدت ۰/۷۷۲/۰، ۰/۷۵۴/۰، ۰/۷۰۳/۰ دارای تأثیر بر مؤلفه های داشتن اعتماد، احساس مؤثر بودن، احساس شایستگی، احساس خودمختاری، احساس معنی داری بوده است. نتایج آزمون همبستگی تفکیکی نشان دهنده عدم وجود نقش تعدیل کنندگی متغیرهای جمعیت شناختی در رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی روان شناختی منابع انسانی می باشد (امیر اقدسی و همکاران، ۱۳۹۶). حریری زاده، سید احمدی زاویه، گودرزی (۱۳۹۶)، در پژوهشی که به تازگی انجام شده به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان که یک نمونه پژوهی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران بود، پرداخته اند و به این نتیجه رسیدند که هرگاه فرهنگ سازمانی در راستای توانمندسازی کارکنان باشد افراد با انگیزه و اشتیاق بیشتری وظایف شغلی خود را انجام می دهند و خلاقیت و ابتکار عمل بیشتری در انجام کارها دیده می شود (حریری زاده، سید احمدی زاویه، گودرزی، ۱۳۹۶). کوهساری و دیگران (۱۳۹۵)، به بررسی رابطه به کارگیری فناوری اطلاعات با مدیریت دانش با توجه به نقش میانجی توانمندسازی کارکنان پرداخته اند و به این نتایج رسیدند که بین به کارگیری فناوری اطلاعات با مدیریت دانش و همچنین توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. بین توانمندسازی و مدیریت دانش نیز رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین به کارگیری فناوری اطلاعات با مدیریت دانش از طریق توانمندسازی کارکنان، رابطه مثبت و معنی داری دارد. این نتایج در مطالعات دیگر نیز مورد تأیید قرار گرفته است (کوهساری و دیگران، ۱۳۹۵). مرادی چالشتی و همکاران، (۱۳۹۴)، در پژوهشی به ارائه مدلی موفق در پیاده سازی مدیریت دانش در دانشکده های تربیت بدنی دانشگاه های آزاد اسلامی از منظر فرهنگ سازمانی پرداخته اند. یافته ها نشان داد فرهنگ سازمانی در موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش بسیار اثرگذار است. برای اجرای مؤثر مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی بسیار اثرگذار است و بر اساس این مدل برای اجرای مؤثر مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی بسیار اثرگذار نشان داده شده است. در این

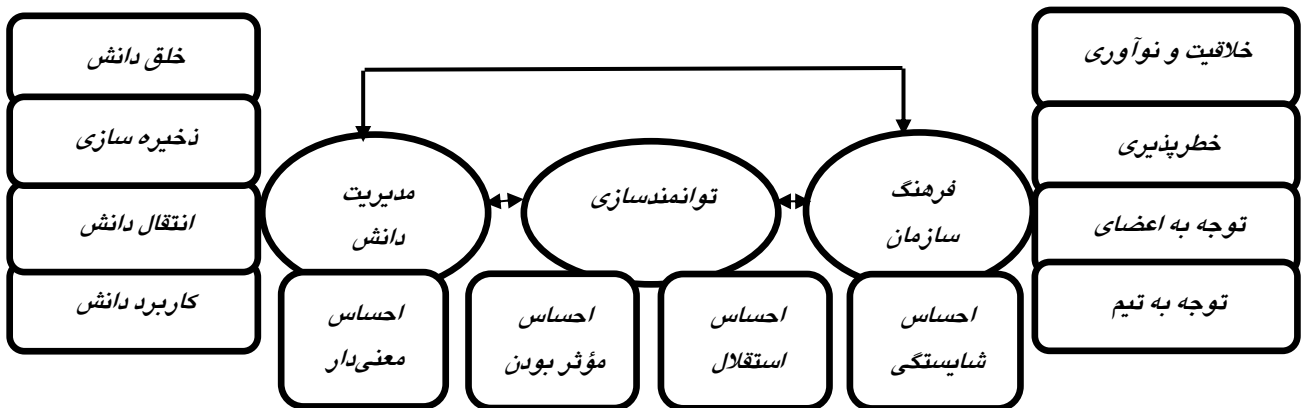


پژوهش بر اساس مدل مفهومی ارائه شده نشان داده شد که مدیریت تغییر فرهنگ سازمانی شاخصه‌های نامطلوب و غیر مؤثر را تغییر می‌دهند یا اصلاح می‌کنند (مرادی چالشتری و همکاران، ۱۳۹۴).

چیدامباراناتان و سواروپرانی^{۳۱} (۲۰۱۷)، در پژوهش خود تحت عنوان تجزیه و تحلیل رابطه بین فرهنگ سازمانی و ابعاد مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه‌های قطر به این نتیجه رسید که درحالی‌که انواع فرهنگ قبیله‌ای و پیش‌بینی بازار، ابعاد مدیریت دانش، ضبط، سازمان‌دهی، ذخیره‌سازی و برنامه‌های کاربردی، انواع فرهنگ، آداب و رسوم و سلسله‌مراتب، ابعاد مدیریت ذخیره دانش و انتشار را پیش‌بینی کرده‌اند (چیدامباراناتان، ۲۰۱۷). احمدی، نیکوروش و مهرپور (۲۰۱۶)، در تحقیقی که به بررسی تأثیر مدیریت دانش بر فرهنگ سازمانی پرداخته بودند، مدلی ارائه دادند که این مدل بر گفته از مدل دنیسون بود. اقتباس از این مدل برای بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی مورد استفاده قرار گرفت و از مدل‌های کنراد و نیومن برای ارزیابی ابعاد مدیریت دانش استفاده شده است. نتایج این پژوهش نشان داد که شناختن این دو عامل به‌عنوان مهم‌ترین ضرورت، اولویت فعالیت‌های مدیران سازمان است و پایداری سازمان توسط برنامه‌ریزی سازمانی اطمینان حاصل می‌کند (احمدی، نیکوروش، مهرپور، ۲۰۱۶).

ایندران سنسوسه، چاپانینگشی و کاتور ویووو^{۳۲} (۲۰۱۵)، در پژوهش خود تحت عنوان مدیریت دانش: فرهنگ سازمانی در مدیریت سرمایه انسانی دولت اندونزی در مدل مفهومی ارائه شده خود، فرهنگ سازمانی را در پیاده‌سازی مدیریت دانش به‌عنوان یک عامل توانمند نشان دادند و به این نتایج رسیدند که فرهنگ اعضای سازمان می‌تواند رفتارها، قوانین، رویه‌ها و سیاست‌های خاص را به‌عنوان مکانیسم سازمانی هدایت کند. در این پژوهش فرایند تعیین فرهنگ فعلی سازمانی و پیشنهاد فرهنگ آینده برای اجرای مدیریت دانش در دولت را توصیف نمودند (ایندران سنسوسه، چاپانینگشی و کاتور ویووو، ۲۰۱۵). مودسرخان و راسلی^{۳۳} (۲۰۱۵)، در پژوهشی به دنبال بررسی رابطه و تضاد بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان در مؤسسات آموزش عالی پاکستان پرداختند که نتایج نشان داد که اختلاف و تضاد بین کارکنان، رابطه بین عملکرد کارکنان و توانمندسازی کارکنان را کاهش می‌دهد درحالی‌که نقش سازمان مداخله‌کننده است و طالع عوامل به وجود آورنده تضاد بین کارکنان برای درک کامل و کاهش این عوامل برای مدیریت عالی مفید است (مودسرخان و راسلی، ۲۰۱۵). رو و چن^{۳۴} (۲۰۱۱)، تأثیر مشتری‌مداری و حمایت سازمانی و نظام پاداش را بر درک کارکنان صنعت گردشگری از توانمندسازی مطالعه کرده و تأثیر این دو متغیر را بر توانمندسازی تأیید کردند (رو و چن، ۲۰۱۱).

در پژوهش حاضر با توجه به ادبیات موضوع و بیان مسئله و همچنین پیشینه پژوهش، مدل مفروض برگرفته از سه متغیر ارائه شده به‌صورت یک مدل مفهومی در شکل (۱) ارائه و براساس آن فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق (اقتباس از نظریه رابینز، ۲۰۰۲ و اسپریتزر، ۱۹۹۵)

فرضیه‌های پژوهش

- بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین آموزش و پرورش رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.
- بین توانمندسازی و فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین آموزش و پرورش رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.
- بین مدیریت دانش و توانمندسازی مدیران و معاونین آموزش و پرورش رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.
- بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی مدیران و معاونین آموزش و پرورش شهرستان اندیشک رابطه غیرمستقیم و معنی‌داری وجود دارد.



۲. روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف از زمره تحقیق‌های کاربردی می‌باشد زیرا نتایج تحقیق در جامعه آماری قابل کاربرد بوده و همچنین این تحقیق در جوامع آماری دیگر قابل آزمون است؛ و از نظر نوع داده‌ها، از نوع همبستگی است زیرا روابط بین متغیرها سنجیده می‌شود؛ و از نظر روش، توصیفی می‌باشد چراکه متغیرهای تحقیق در مدل مفهومی دستکاری نشده‌اند و همان‌طور که هستند تحلیل می‌شوند؛ بنابراین در فرایند این پژوهش به بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان در آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک پرداخته شده است. این روش موقعیت یک پدیده را در یک زمان توصیف می‌کند و صرفاً موقعیت موجود را توصیف می‌کند. همچنین پژوهش حاضر از نظر جمع‌آوری اطلاعات، پیمایشی (میدانی) است زیرا از جامعه، نمونه گرفته می‌شود. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه مدیران و معاونان مدارس دخترانه و پسرانه در مقاطع ابتدایی، دوره متوسط اول، دوره متوسط دوم در شهرستان اندیمشک در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۳۹۸ تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها ۱۹۶ نفر می‌باشد. دلیل انتخاب مدیران و معاونین از بین کلیه عوامل و جوامع آموزش و پرورش توسط پژوهشگر این است که با توجه به موضوع تحقیق، اجرای فرایند مدیریت دانش و داشتن فرهنگ سازمانی جهت توانمندسازی کارکنان در آموزش و پرورش یک جامعه ابتدا مستلزم این است که مدیران و معاونین آموزشی آن جامعه بتوانند اهداف آموزشی و مهارت‌های لازم و اثربخش و کارآمد را در سطح مدارس و آموزشگاه‌ها اجرا کنند و در ثانی نقش محوری مدیران و معاونین مدارس در اثربخشی این متغیرها مؤید این است که عملکرد مدیران و معاونین سهم قابل‌توجهی در موفقیت دانش آموزان دارند، بنابراین جامعه آماری در این پژوهش با توجه به اهمیت مسئله کلیه مدیران و معاونین مدارس سطح شهرستان اندیمشک مشخص گردید. همچنین با توجه به روش نمونه‌گیری ابتدا با استفاده از جدول نمونه‌گیری مورگان - کرجسی نمونه‌گیری انجام شد؛ همچنین از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نیز استفاده شده است؛ بنابراین تعداد ۱۳۰ نفر به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب گردید. پژوهشگر برای هر ۱۳۰ نفر از طریق حضور در سطح مدارس، پرسشنامه‌ها را توزیع نمود که از این تعداد تنها تعداد ۱۱۰ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شد و همین تعداد هم مورد تجزیه و تحلیل نهایی قرار گرفتند. اطلاعات موردنیاز پژوهش حاضر در زمینه ادبیات موضوع به روش کتابخانه‌ای و با استفاده از کتب و مقالات موجود تهیه شده است. داده‌های تحقیق نیز با استفاده از پرسشنامه‌ای مرکب از سه گروه سؤال استاندارد شده (یک گروه مربوط به مدیریت دانش، گروه دیگر مربوط به فرهنگ سازمانی و گروه سوم مربوط به توانمندسازی کارکنان) جمع‌آوری شده است.

الف: پرسشنامه مدیریت دانش

پرسشنامه اول مربوط به پرسشنامه استاندارد شده مدیریت دانش است که دارای ۲۵ سؤال بوده و فرایندهای مدیریت دانش در مدیران مدارس آموزش و پرورش شهرستان را در چهار بخش خلق دانش، ذخیره دانش، انتقال یا تسهیم دانش و کاربرد دانش در سازمان را بر روی طیف لیکرت پنج گزینه‌ای مورد بررسی قرار می‌دهد. توضیح اینکه در پایان‌نامه صالحی (۱۳۹۱)، جهت روایی صوری پرسشنامه و صحت و سقم سؤالات، پرسشنامه در بین تعدادی از اساتید توزیع شد و پس از اطمینان از نتایج به‌دست‌آمده، پرسشنامه در نمونه آماری توزیع شد. همتی (۱۳۸۹)، نیز در پژوهش خود برای پایایی این پرسشنامه ضریب الفای کرونباخ کلی محاسبه نموده بود که میزان ضریب آن ۰/۷۴ بود و در واقع می‌توان گفت با مجموع ضرایب کرونباخ (پایایی) صالحی همسان بود. خامدار (۱۳۸۸) نیز برای پرسشنامه مذکور میزان آزمون الفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آورد.

ب: پرسشنامه فرهنگ سازمانی

پرسشنامه دوم، پرسشنامه استاندارد شده فرهنگ سازمانی رابینز با شاخصه‌ای خلاقیت و نوآوری، خطرپذیری، توجه به اعضای سازمان، توجه به تیم است که توسط قناتی (۱۳۸۷)، با ضریب الفای کرونباخ ۰/۸۹، عبودی، لطفی و کاظمیان با ضریب الفای ۰/۸۶ اعتبار یابی شده است و نشان‌دهنده پایایی بالای پرسشنامه است.

ج: پرسشنامه توانمندسازی کارکنان

پرسشنامه سوم مربوط به پرسشنامه استاندارد شده توانمندسازی کارکنان اسپریتزر و میشر است که به‌منظور سنجش توانمندسازی کارکنان در ابعاد شایستگی، خودمختاری، تأثیرگذاری و معنی‌دار بودن می‌باشد. این پرسشنامه شامل ۱۲ سؤال است. در پژوهش عبداللهی و همکاران (۱۳۸۶)، جهت تعیین پایایی این پرسشنامه مقدار ضریب الفای کرونباخ ۰/۷۸ به دست آمد.

در مجموع هر سه پرسشنامه موردنظر علاوه بر اینکه پرسشنامه‌های استاندارد شده‌ای هستند، شاخصه‌ای موجود در پرسشنامه‌ها با شاخص‌های موجود و مورد پرسش در پژوهش حاضر دقیقاً مطابقت داشت و از طرفی چون پرسشنامه‌ها استاندارد بودند، نیازی به سنجش روایی مجدد در آن‌ها نبود؛ همچنین محقق مجدداً برای آزمون پایایی پرسشنامه‌ها هرکدام از آن‌ها را بین ۳۰ نمونه آماری توزیع و پس از جمع‌آوری الفای کرونباخ آن‌ها



محاسبه گردید که به تفکیک پرسشنامه مدیریت دانش ۰/۷۴، پرسشنامه فرهنگ سازمانی ۰/۸۸ و پرسشنامه توانمندسازی کارکنان ۰/۷۸ می باشد. با توجه به اینکه نتیجه هر سه پرسشنامه بالای ۰/۷۰ است نشان می دهد که پایایی هر سه پرسشنامه مورد تأیید است.

۳. یافته ها

برای تجزیه و تحلیل داده های این پژوهش از روش آمار توصیفی (توزیع فراوانی، درصد، شاخص های مرکزی (میانگین) و پراکندگی (انحراف معیار)) و آمار استنباطی (آزمون کولموگروف-اسمیرنوف تک نمونه ای^{۳۵} جهت بررسی نرمال بودن نمرات مقیاس های متغیرهای اصلی پژوهش) و (تحلیل مسیر^{۳۶}) جهت تعیین رابطه علی مستقیم بین متغیرها و همچنین ضریب همبستگی پیرسون^{۳۷} با توجه به رتبه ای بودن متغیرهای تحقیق و رگرسیون چند متغیره^{۳۸} (گام به گام) استفاده شده است. در مجموع روش های آماری ارائه شده با کمک نرم افزارهای AMOS^{۱۸} و SPSS^{۲۳} تحلیل شده است. از بین ۱۱۰ مدیر و معاون شرکت کننده در این پژوهش تعداد ۴۷ نفر (۴۲/۷ درصد) زن و تعداد ۶۳ نفر (۵۷/۳ درصد) مرد هستند. مدیران و معاونین شرکت کننده در این پژوهش در سه مقطع ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم مشغول به خدمت بودند. جدول شماره (۱) شاخص های میانگین، انحراف معیار و نمره کمینه و بیشینه مربوط به متغیرهای پیش بین و میانجی و ملاک مدیریت دانش را نشان می دهد.

جدول (۱): میانگین، انحراف معیار و نمره کمینه و بیشینه متغیر پیش بین (مدیریت دانش)

خرده مقیاس	نمره کمینه	نمره بیشینه	میانگین	انحراف معیار
خلق دانش	۱۴	۳۱	۲۰/۴۵	۴/۶۶
تسهیم دانش	۹	۲۶	۱۵/۷۴	۴/۷۸
بکار گیری دانش	۶	۲۱	۱۳/۳	۵/۴۱
نخیره سازی دانش	۱۲	۲۵	۱۸/۶۱	۳/۵۲
نمره کل مدیریت دانش	۴۴	۱۰۳	۶۸/۱۳	۱۱/۰۴

با توجه به نتایج جدول فوق مشاهده می شود که میانگین نمره کل مدیریت دانش در گروه نمونه برابر با ۶۸/۱۳ به دست آمد، این میانگین از میانگین نظری مقیاس (۷۵) کوچکتر است و می توان ادعان نمود که میزان مدیریت دانش در نظر گروه نمونه کمتر از حد متوسط جامعه است. همین روند در مورد چهار خرده مقیاس مدیریت دانش نیز صادق است و میانگین های مشاهده شده همگی کمتر از میانگین نظری مقیاس هستند و نشان دهنده خلأ در ابعاد مدیریت دانش نزد گروه نمونه است.

در جدول شماره (۲) شاخص های توصیفی متغیر میانجی پژوهش (توانمندسازی کارکنان) مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول (۲): میانگین، انحراف معیار و نمره کمینه و بیشینه متغیر میانجی (توانمندسازی کارکنان)

خرده مقیاس	نمره کمینه	نمره بیشینه	میانگین	انحراف معیار
شایستگی	۶	۱۲	۹/۰۸	۲/۸۸
خودمختاری	۵	۱۱	۸/۴۹	۴/۹۶
تأثیرگذاری	۵	۱۴	۹/۹۶	۳/۶۶
معنی دار بودن	۷	۱۴	۱۰/۲۱	۲/۰۴
نمره کل توانمندسازی	۲۵	۴۸	۳۷/۷۵	۵/۹۱

متناسب با جدول بالا، میانگین نمره کل توانمندسازی کارکنان برابر با ۳۷/۷۵ به دست آمده که این مقدار از میانگین نظری مقیاس (۳۶) بیشتر است و نشان می دهد که به اعتقاد مدیران و معاونین گروه نمونه میزان توانمندسازی ایشان بیشتر از حد متوسط است. در مورد ابعاد توانمندسازی نیز به جز خرده مقیاس خودمختاری (۸/۴۹) میانگین به دست آمده در بقیه ابعاد بیشتر از میانگین نظری (۹) می باشد. در جدول شماره (۳) نیز شاخص های توصیفی مربوط به متغیر ملاک پژوهش (فرهنگ سازمانی) ارائه شده است.

جدول (۳): میانگین، انحراف معیار و نمره کمینه و بیشینه متغیر پیش بین (مدیریت دانش)



خرده مقیاس	نمره کمینه	نمره بیشینه	میانگین	انحراف معیار
خلاقیت و نوآوری	۱۲	۲۹	۲۰/۲۵	۵/۹۵
خطرپذیری	۱۰	۲۸	۱۸/۰۲	۶/۵۱
توجه به اعضای سازمان	۸	۲۳	۱۶/۴۰	۵/۴۲
توجه به تیم	۱۹	۴۸	۳۵/۶۱	۹/۶۴
نمره کل فرهنگ‌سازمانی	۵۸	۱۱۹	۹۰/۲۷	۱۳/۵۳

با توجه به نتایج جدول فوق مشاهده می‌شود که میانگین محاسبه‌شده فرهنگ‌سازمانی برابر با ۹۰/۲۷ بود که از میانگین نظری مقیاس (۹۹) کمتر بود و این نشان بر پایین‌تر از میانگین متوسط بودن فرهنگ‌سازمانی در آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک از نظر مدیران و معاونین بود. در بین شاخص‌های فرهنگ‌سازمانی نیز تنها میانگین خرده مقیاس «توجه به تیم» (۳۵/۶۱) از میانگین نظری مقیاس (۳۳) بالاتر بود و در بقیه خرده مقیاس‌ها میانگین به‌دست‌آمده کمتر از میانگین نظری بود.

از آنجایی‌که یکی از مفروضه‌های اصلی تحلیل‌های آماری بررسی نرمال بودن توزیع داده‌هاست در جدول شماره (۴) با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف تک نمونه‌ای به بررسی نرمال بودن نمرات مقیاس‌های متغیرهای اصلی پژوهش در گروه نمونه پرداخته شده است.

جدول(۴): بررسی نرمال بودن توزیع نمرات متغیرهای پژوهش

مقیاس	خرده مقیاس‌ها	مقدار Z	سطح معنی‌داری
فرهنگ‌سازمانی	خلاقیت و نوآوری	۱/۳۷۰	۰/۰۶۷
	خطرپذیری	۱/۱۰۹	۰/۱۰۱
	توجه به اعضای سازمان	۱/۶۶۴	۰/۰۲۶*
	توجه به تیم	۱/۲۲۲	۰/۰۸۳
	نمره کل مقیاس	۱/۱۶۸	۰/۲۲۴
توانمندسازی کارکنان	شایستگی	۰/۹۴۱	۰/۴۱۶
	خودمختاری	۱/۰۰۸	۰/۱۳۷
	تأثیرگذاری	۰/۸۰۴	۰/۶۳۷
	معنی‌دار بودن	۰/۸۵۹	۰/۵۳۳
	نمره کل مقیاس	۰/۶۴۷	۰/۷۰۴
مدیریت دانش	خلق دانش	۱/۳۱۹	۰/۰۷۱
	تسهیم دانش	۱/۴۸۱	۰/۰۱۶*
	بکارگیری دانش	۱/۳۵۰	۰/۰۶۸
	نخیره‌سازی دانش	۱/۳۴۳	۰/۰۶۰
	نمره کل مقیاس	۱/۰۱۳	۰/۱۱۶

همان‌طور که در جدول شماره(۴) مشاهده می‌شود سطح معنی‌داری مقادیر Z محاسبه‌شده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف همگی از ۰/۰۵ بیشتر هستند (به‌جز خرده مقیاس توجه به اعضای سازمان از مقیاس فرهنگ‌سازمانی؛ و خرده مقیاس تسهیم دانش از مقیاس مدیریت دانش) این نشان می‌دهد که فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن داده‌ها رد نمی‌شود و مورد تأیید است. با عنایت به نتایج حاصل از این یافته آماری می‌توان از آماره‌های پارامتریک برای تحلیل داده‌ها استفاده کرد.

آزمون فرضیه‌های پژوهش در قدم اول بر این منطبق استوار است که جهت بررسی رابطه علی بین متغیرهای پژوهش و تعیین اثر مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر در ابتدا با روش تحلیل مسیر، رابطه علی مستقیم بین متغیر مدیریت دانش بر توانمندسازی و فرهنگ‌سازمانی، همچنین توانمندسازی بر فرهنگ‌سازمانی و رابطه علی غیرمستقیم مدیریت دانش بر فرهنگ‌سازمانی با میانجی‌گری توانمندسازی مدیران و معاونین آزمون شدند و پارامترهای برازندگی مدل مسیر مذکور بررسی شد در خلال این تحلیل به سه فرضیه اصلی پژوهش پاسخ داده می‌شود. همچنین با استفاده از روش



مدل معادلات ساختاری رابطه هم‌زمان متغیرهای پژوهش و با عنایت به نقش مؤلفه‌های هر متغیر بر ابعاد متغیر دیگر نیز مورد بررسی قرار گرفت. بدین صورت که در فرضیه اول:

- بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین آموزش و پرورش شهرستان اندیشک رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. جهت آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در جدول شماره (۵) آمده است.

جدول (۵): همبستگی بین مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین آموزش و پرورش ($n=110$)

فرهنگ سازمانی (متغیر ملاک)		متغیرهای پیش‌بین
معناداری	ضریب r	
**/.001	0/522	مدیریت دانش

بر اساس نتایج جدول فوق، مشاهده می‌شود که متغیر مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین مدارس رابطه ساده و معنادار دارند ($p < 0/01$) و دارای ضریب همبستگی ($r=0/522$) بود. بر این اساس، فرض صفر رد می‌شود و فرض پژوهشگر (خلاف) مورد تأیید قرار می‌گیرد. جهت تفسیر بهتر مقدار ضریب تعیین این دو متغیر محاسبه شد که بر این اساس متغیر مدیریت دانش ۲۸/۳۰ درصد واریانس فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین را تبیین می‌کند.

دومین فرضیه این پژوهش عبارت بود از:

- بین توانمندسازی و فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین آموزش و پرورش شهرستان اندیشک رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. جهت آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در جدول شماره (۶) آمده است.

جدول (۶): همبستگی بین توانمندسازی با فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین آموزش و پرورش ($n=110$)

فرهنگ سازمانی (متغیر ملاک)		متغیر پیش‌بین
معناداری	ضریب r	
**/.001	0/498	توانمندسازی

بر اساس نتایج جدول فوق، مشاهده می‌شود که متغیر توانمندسازی با فرهنگ سازمانی مدیران و معلمان آموزش و پرورش رابطه ساده و معنادار دارند ($p < 0/01$) و دارای ضریب همبستگی ($r=0/498$) می‌باشد. بر این مبنای، فرض صفر رد شده و فرض پژوهشگر مورد تأیید قرار می‌گیرد. جهت تفسیر بهتر مقدار ضریب تعیین این دو متغیر محاسبه شد که بر این اساس متغیر توانمندسازی ۲۴/۸۰ درصد واریانس فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین را تبیین می‌کنند.

سوم فرضیه پژوهش عبارت بود از:

- بین مدیریت دانش و توانمندسازی مدیران و معاونین آموزش و پرورش شهرستان اندیشک رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. جهت بررسی این فرضیه نیز از روش همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در جدول شماره (۷) آمده است.

جدول (۷): همبستگی بین مدیریت دانش با توانمندسازی مدیران و معاونین آموزش و پرورش ($n=110$)

توانمندسازی (متغیر ملاک)		متغیرهای پیش‌بین
معناداری	ضریب r	
**/.001	0/521	مدیریت دانش
** $p < 0/01$, * $p < 0/05$		

بر اساس نتایج جدول شماره (۷)، مشاهده می‌شود که متغیر مدیریت دانش با توانمندسازی مدیران و معاونین آموزش و پرورش رابطه ساده و معنادار دارند ($p < 0/01$). میزان همبستگی این دو متغیر برابر با ($r=0/521$) بود. بر این اساس فرض صفر رد می‌شود و فرضیه پژوهشگر مورد تأیید قرار

می‌گیرد. جهت تفسیر بهتر مقدار ضریب تعیین این دو متغیر محاسبه شد که بر این اساس متغیر مدیریت دانش ۲۷/۱۴ درصد واریانس متغیر توانمندسازی مدیران و معاونین را تبیین می‌کند.

در ادامه جهت بررسی رابطه چندگانه بین متغیرهای مدیریت دانش و توانمندسازی با فرهنگ‌سازمانی مدیران و معاونین از روش رگرسیون هم‌زمان استفاده شد. نتایج در جدول شماره (۸) آمده است. در این روش هر دو متغیر مدیریت دانش و توانمندسازی به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین وارد معادله رگرسیونی شده و در نهایت میزان ضریب همبستگی چندگانه آن‌ها با فرهنگ‌سازمانی مورد بررسی قرار گرفت.

جدول (۸): نتایج تحلیل رگرسیون هم‌زمان برای بررسی رابطه چندگانه مدیریت دانش و توانمندسازی با فرهنگ‌سازمانی مدیران و معاونین

آموزش و پرورش (n=۱۱۰)

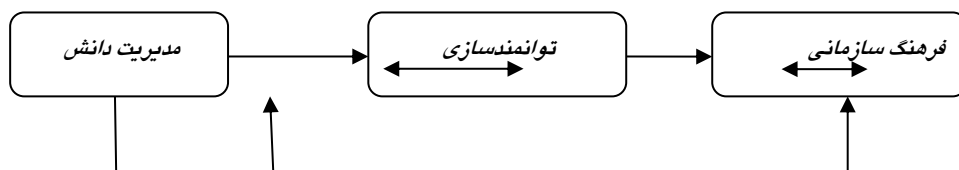
پیش‌بین‌ها	F	R	R ²	B	□	t	سطح معناداری
عدد ثابت	*۲۷/۸۹۷	۰/۵۸۵	۰/۳۴۳	۳۰/۱۱۹	---	۳/۶۱۴	۰/۰۰۱
مدیریت دانش				۰/۴۳۰	۰/۳۶۰	۳/۹۲۰	۰/۰۰۱
توانمندسازی				۰/۸۱۸	۰/۳۱۱	۳/۳۸۵	۰/۰۰۱
						*P<۰,۰۰۱	

بر مبنای مقدار F که برابر با ۲۷/۸۹۷ بود مدل رگرسیونی تشکیل شده، معنادار بود (P<۰/۰۱). این مدل توان پیش‌بینی ۳۴/۳ درصد از واریانس فرهنگ‌سازمانی مدیران و معاونین گروه نمونه را بر مبنای دو متغیر مدیریت دانش و توانمندسازی دارا بود. با توجه به مقادیر استاندارد بتا مشخص شد که مقدار بتا هر دو متغیر وارد شده در معادله معنادار بود (P<۰/۰۱). از این بین بیشترین مقدار تبیین مربوط به متغیر مدیریت دانش (β=۰/۳۶۰) و بعد از آن متغیر توانمندسازی (β=۰/۳۱۱) بود.

برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از روش تحلیل مسیر با کمک نرم‌افزار آموس استفاده شد. مدل مفهومی پس از تحلیل در نرم افزار به صورت شکل شماره (۲) نشان داده شده است. در این مدل، متغیر مشاهده شده و برون‌زای مدیریت دانش به‌طور مستقیم بر متغیر مشاهده شده و درون‌زای توانمندسازی و متغیر مشاهده شده و درون‌زای فرهنگ‌سازمانی به‌طور مستقیم تأثیر دارد. همچنین متغیر توانمندی سازمانی به‌طور غیرمستقیم (میانجی‌گری) بین متغیر مدیریت دانش با متغیر فرهنگ‌سازمانی فرض شده است.

فرضیه چهارم پژوهش بدین قرار است که:

- بین مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی با میانجی‌گری توانمندسازی مدیران و معاونین آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک رابطه (تأثیر) غیرمستقیم و معناداری وجود دارد.



شکل (۲): مدل مفهومی نقش میانجی رابطه توانمندسازی بین مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی

با توجه به نتایج خروجی نرم افزار، ضرایب مسیر مدل فوق در جدول شماره (۹) برای روابط پیشنهاد شده میان متغیرهای مدل آمده است.

جدول (۹): مقدار و معنی‌داری ضرایب مسیر مدل پیشنهادی

معنی‌داری مسیر	مقدار T	خطای استاندارد	اثر استاندارد	اثر غیراستاندارد	مسیرها	
					به:	از روی:
۰/۰۰۱	۶/۲۷۳	۰/۰۲۷	۰/۵۲۱	۰/۲۳۷	توانمندسازی	مدیریت دانش
۰/۰۰۱	۳/۹۵۹	۰/۱۰۹	۰/۳۶۰	۰/۴۳۰	فرهنگ‌سازمانی	مدیریت دانش
۰/۰۰۱	۳/۴۱۷	۰/۲۳۹	۰/۳۱۱	۰/۳۱۱	فرهنگ‌سازمانی	توانمندسازی



همان‌طور که در جدول شماره (۹) مشاهده می‌شود هر سه مسیر پیشنهاد شده در مدل، معنی‌دار هستند و در واقع سه فرضیه اول پژوهش که رابطه (تأثیر) مستقیم مدیریت دانش بر فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر توانمندسازی و توانمندسازی بر فرهنگ سازمانی را مطرح می‌کردند، تأیید می‌شوند. در جدول شماره (۱۰) اثر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای اصلی پژوهش ارائه شده است و فرضیه چهارم نیز مورد بررسی قرار گرفته شده است.

جدول (۱۰): ضرایب مسیر استاندارد شده اثر مستقیم، غیرمستقیم و کل در مدل مسیر پیشنهادی

مسیرها	اثر مستقیم		اثر غیرمستقیم	اثر کل
	به:	از روی:		
مدیریت دانش	توانمندسازی	۰/۵۲۱	---	۰/۵۲۱
مدیریت دانش	فرهنگ سازمانی	۰/۳۶۰	۰/۱۹۳	۰/۶۲۳
توانمندسازی	فرهنگ سازمانی	۰/۳۱۱	---	۰/۳۱۱

با توجه به مسیرهای پیش‌بینی شده در مدل، توانمندسازی از مدیریت دانش ($\beta=0/521$) به‌طور مستقیم، معنی‌داری و مثبت رابطه (تأثیر) می‌پذیرد. همچنین، مدیریت دانش نیز رابطه (تأثیر) مستقیم، معنی‌داری و مثبت ($\beta=0/360$) بر فرهنگ سازمانی دارد. توانمندسازی رابطه (تأثیر) مستقیم، معنی‌داری و مثبت بر فرهنگ سازمانی نیز نشان داد ($\beta=0/311$). علاوه بر این، اثر غیرمستقیم و میانجی، مدیریت دانش بر روی فرهنگ سازمانی ($0/193$) از طریق متغیر توانمندسازی معنی‌دار است ($p=0/001$). به عبارت دیگر، نقش میانجی‌گری متغیر توانمندسازی در رابطه بین متغیر مدیریت دانش با متغیر فرهنگ سازمانی مورد حمایت قرار گرفت و فرض چهارم پژوهشگر تأیید شد. البته در ادامه برای بررسی بهتر نقش میانجی این متغیر از آزمون بوت استرپ^{۳۹}، ماکرو پریچر و هیز^{۴۰} استفاده شد. نتایج در جدول شماره (۱۱) آمده است.

جدول (۱۱): نتایج آزمون بوت استرپ برای مسیر میانجی توانمندسازی در رابطه متغیر مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی مدیران و معاونین

متغیر مستقل (پیش‌بین)	متغیر میانجی	متغیر وابسته	بوت‌استرپ	سوگیری	فاصله اطمینان ۹۵٪	
					خطای معیار	حد بالا
مدیریت دانش	توانمندسازی	فرهنگ سازمانی	۰/۱۹۲۸	-۰/۰۰۰۷	-۰/۰۵۱۸	۰/۰۹۹۴

همان‌طور که در جدول شماره (۱۱) مشاهده می‌شود، نتایج آزمون بوت استرپ با نمونه خودگردان ۱۰۰۰ و سطح اطمینان ۹۵ درصد، نشان داده می‌شود که متغیر توانمندسازی نقش میانجی (غیرمستقیم) در رابطه مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی ایفا می‌کند، چراکه در این مسیر مقدار صفر بیرون از فاصله اطمینان حد پایین و حد بالا قرار داشت. به عبارتی هر دو مقدار بالا و پایین در این متغیر مثبت بودند و صفر را شامل نمی‌شدند که این دلیلی بر وجود رابطه غیرمستقیم متغیر میانجی توانمندسازی است.

در جمع‌بندی نهایی باید گفت بر اساس تحلیل‌های همبستگی و همچنین بررسی مدل مسیر پیشنهادی، کلیه فرضیه‌های پژوهشی مورد تأیید قرار گرفتند.

بحث و نتیجه‌گیری

در بحث پژوهش حاضر با توجه به نتایج حاصل‌شده از تحلیل فرضیه‌های این پژوهش، مشخص شد که بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد و عامل دیگری همچون توانمندسازی، نقش میانجی‌گری اثربخش و معنی‌داری به‌صورت غیرمستقیم در بین مدیران و معاونین سطح مدارس آموزش و پرورش شهرستان اندیمشک، دارد.

از جمله پژوهش‌های همسو با این پژوهش می‌توان به نتایج سلیمی، مرادی و وفايي (۱۳۹۵)، چیدامباراناتان (۲۰۱۷)، مایکل، جیمز^{۴۱} (۲۰۱۴)، برند و جانس^{۴۲} (۲۰۰۹)، مونتانا و چارنو^{۴۳} (۲۰۰۸) و چانگ و لی^{۴۴} (۲۰۰۷) اشاره نمود. در این پژوهش‌ها، همگی به این نتایج رسیدند که بین مؤلفه‌های



مدیریت دانش با مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد؛ و اگر هرکدام از این متغیرها به‌عنوان نقش میانجی قرار بگیرد می‌تواند باعث ایجاد رابطه و اثربخشی در متغیر دیگر شود. نتایج حریری زاده، سید احمدی زاویه، گودرزی (۱۳۹۶)، لطفی و همکاران (۱۳۹۳)، طهرانی (۱۳۹۳)، شائمی بر زکی و همکاران (۱۳۹۲)، اشاره نمود. همچنین نتایج پژوهش مودسرخان و راسلی (۲۰۱۵)، همسو و هم‌راستا با این پژوهش رابطه بین مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی و توانمندسازی کارکنان را معنی‌دار مشخص نموده است بدین‌صورت که اختلاف و تضاد بین کارکنان، رابطه بین توانمندی کارکنان و فرهنگ‌سازمانی آن‌ها را کاهش می‌دهد. یعنی هرچه فرهنگ‌سازمانی بالاتر باشد تعهد سازمانی نیز بیش‌تر خواهد بود یعنی فرهنگ‌سازمانی می‌تواند تعهد افراد در سازمان‌ها را به مقدار چشمگیری افزایش دهد؛ و اگر فرهنگ‌سازمانی در راستای ارتقای توانمندسازی کارکنان باشد افراد باانگیزه و اشتیاق بیشتری به انجام وظایف شغلی می‌پردازند؛ و هرچقدر شایستگی کارکنان بیشتر باشد خلاقیت و نوآوری آن‌ها نیز بیشتر است و بالا عکس. همچنین به نتایج امیر اقدسی و همکاران (۱۳۹۶)، نیز می‌توان اشاره نمود. بدین صورت اقدامات مدیریت دانش بر توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی و مؤلفه‌های آن اثرگذار است و از طرفی توانمندسازی و ابعاد آن تأثیر قوی بر روی ظرفیت جذب دانش دارد. بدین‌صورت که مدیریت دانش می‌تواند پیش‌بینی‌کننده جنبه‌های توانمندسازی کارکنان در مؤسسات آموزشی باشد و همواره نقش مدیریت دانش در توانمندسازی کارکنان بسیار مثبت است؛ نتایج تحقیق مصطفی پور و مقیمی (۱۳۹۶)، نقش میانجی توانمندسازی کارکنان را در برقراری رابطه بین دو مؤلفه اخلاق سازمانی و کیفیت خدمات درسازمانهای آموزشی مؤثر و معنی‌دار می‌داند. همچنین طالع پسند و محمدی حسینی (۱۳۹۵)، در پژوهشی با ارائه مدلی به این نتایج رسیدند که فرآیندهای مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری سازمانی دارد و نوآوری هم تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی دارد، به‌علاوه نوآوری می‌تواند نقش واسطه‌ای بین فرهنگ و عملکرد و بین مدیریت دانش و عملکرد ایفا کند؛ بنابراین، مدل آن‌ها در این مطالعه، نقش مهم مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی بر نوآوری و عملکرد سازمانی را روشن کرد. احمدی، نیکوروش و مهر پور (۲۰۱۶)، در مدلی که ارائه دادند، به این نتایج رسیدند که شناختن فرهنگ‌سازمانی و مدیریت دانش به‌عنوان مهم‌ترین ضرورت، اولویت فعالیت‌های مدیران سازمان هستند. بنابراین نتایج این پژوهش‌ها نیز در هم‌راستایی و همسویی با نتایج پژوهش حاضر قرار دارد. اما نتایج تحقیقات زنگ^۵ (۲۰۰۵)، وضعیت رابطه (اثر) مدیریت دانش بر فرهنگ‌سازمانی را به‌گونه‌ای که در این پژوهش ارائه‌شده گزارش نکرده‌اند. درواقع این نتیجه‌گیری نشان از اثربرداری و اثرگذاری دوسویه مدیریت دانش بر فرهنگ‌سازمانی حتی در دیدگاه‌های مختلف فرهنگ‌سازمانی دارد.

همان‌طوری که مشاهده می‌شود نتایج تحقیقات پیشین تأییدکننده نتایج این پژوهش است؛ و ناهمخوانی جزئی این پژوهش با سایر پژوهش‌ها می‌تواند ناشی از تفاوت جوامع آماری باشد. جنبه نوآورانه این پژوهش هم آن است که اولاً هیچ مدلی همانند مدل این پژوهش از این سه متغیر استفاده نکرده است و دوماً در سازمان آموزش و پرورش شهرستان و حتی استان خوزستان برای اولین بار این پژوهش انجام شده است.

در تفسیر نتیجه‌گیری پژوهش حاضر می‌توان اذعان داشت که: پیاده‌سازی مدیریت دانش تقریباً همیشه نیاز به تغییر فرهنگ دارد؛ و وجود فرایند خلق، تسهیم، به‌کارگیری و ذخیره‌سازی دانش در هر سازمانی پیش‌نیاز هر قدرتی در مدیریت دانش است. اینجاست که اگر فرایندهای مدیریت دانش در سازمان خصوصاً سازمان‌های آموزشی مثل آموزش و پرورش (مدارس) نتواند بر کارکنان آموزش خود اثر گزار باشد و نتواند آن‌ها را تقویت کند، فرهنگ‌سازمانی نیز به طبع آن ضعیف خواهد شد؛ اما وجود فرایندهای دانشی مثبت در هر سازمان پیش‌نیاز هر قدرتی در مدیریت دانش است و جالب‌تر آنکه اگر فرهنگ‌سازمانی این فرایندها را تشویق و ارتقاء دهد هیچ سیستمی نمی‌تواند توانایی مدیریت دانش را افزایش دهد. درنهایت وجود مدیریت دانش در کنار عامل مهم فرهنگ‌سازمانی یکی از راه‌های بهبود بخشیدن به شرایط بقا و موفقیت سازمان و هدایت نمودن دانش موجود در سازمان به جهت ایجاد خلاقیت و نوآوری در معلمان و حتی دانش آموزان و همچنین پرورش و ارتقاء حس ریسک‌پذیری در مدیران آموزشی مدارس است. علاوه بر این، همین امر نگاه مدیران سطح عالی سازمان آموزش و پرورش را به سمت توجه به خواسته‌ها و نیازمندی‌های مدیران و معلمان سطح مدارس که یک امر مهم و تابعی از فرهنگ کارکنان سازمان می‌باشد را دقیق‌تر و بیشتر می‌کند. این در حالی است که فرهنگ‌سازمانی که در آن خلاقیت و نوآوری یک ارزش محسوب می‌شود یکی از ابعاد پیش برنده مدیریت دانش است. فرهنگ‌سازمانی موجود در مدارس سطح آموزش و پرورش نقش اساسی در اجرای فرایندهای مدیریت دانش در این سازمان آموزشی را دارد و هراندازه فرهنگ‌سازمانی قوی باشد اجرای فرایند مدیریت دانش نیز با موفقیت انجام خواهد شد. هرچند وضعیت فرهنگ‌سازمانی در میان مدیران و معلمان آموزش و پرورش شهرستان نسبتاً سطح ضعیفی داشت، اما ارتباط معنی‌دار خود را با مدیریت دانش نشان می‌داد. پس فرهنگ‌سازمانی به‌عنوان شخصیت و شالوده اساسی سطح مدارس آموزش و پرورش این شهرستان نقش مؤثری در برقراری سیستم مدیریت دانش دارد و سازمان آموزش و پرورش برای اینکه بتواند به‌طور مؤثری دانش مدارس خود را تنظیم بخشیده و در سطح کل مدارس اشاعه دهد، ابتدا باید به فرهنگ‌سازمانی توجه کند و آن را تقویت کند. اما در تحقیق حاضر نتایج مربوط به عامل



توانمندسازی نشان داد که میزان توانمندی مدیران و معاونین مدارس بیشتر از حد متوسط است؛ یعنی اینکه هرچقدر بستر اجرای فرایندهای مدیریت دانش در آموزش و پرورش محیا باشد، توانمندسازی مدیران و معاونین و حتی معلمان حوزه آموزش و پرورش در زمینه شایستگی‌های حرفه‌ای و تخصصی، خودمختار بودن، تأثیرگذاری بر همکاران و معنی‌دار بودن فعالیت‌های آن‌ها در آموزش و پرورش نقش پررنگ‌تری به خود می‌گیرد و بهتر می‌تواند به بهبود وضعیت فرهنگ سازمانی سازمان کمک کند؛ بنابراین نقش توانمندسازی و مؤلفه‌های آن به‌عنوان نقش میانجیگری می‌تواند عامل بسیار مهمی در بهتر برقرار کردن اثر متقابل بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی آموزش و پرورش شهرستان باشد. به‌عنوان مثال در قسمت توانمندسازی کارکنان می‌توان دید که برخورد منصفانه با کارکنان بیشترین انگیزش را در توانمندسازی کارکنان ایجاد می‌کند.

در پایان پیشنهاد می‌شود در ابتدای امر از زمان جذب و استخدام معلمان، پروژه‌هایی به‌منظور تقویت و بهبود شرایط آموزشی و پژوهشی و استفاده از ابزار فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در فرایند آموزش و پژوهش و به دنبال آن تسهیل شرایط برقراری تعامل دوجانبه بین مدیران مدارس سطح شهرستان‌های استان با یکدیگر و همچنین ترویج فرهنگ تسهیم دانش در بین معلمان را به طور جدی و فراگیر لحاظ کنند. برای این کار از یک طرف می‌توان با اقداماتی از قبیل ایجاد انگیزه به شیوه‌های مختلف از جمله برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت، برگزاری کارگاه‌های مهارت افزایی، توجه به نیازهای بومی مدارس، حذف بروکراسی‌های اداری، بازنگری آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌ها، وجود برنامه مدون و استراتژی اجرایی مشخص و توجه به ابزار فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات پرداخت و از طرف دیگر تقویت جلسات و روابط رسمی و غیررسمی تبادل نظر و گفتگو، برگزاری سمینارهای تخصصی و ایجاد فرصت‌های یادگیری از طریق فناوری به‌صورت جدی در دستور کار مدیران عالی آموزش و پرورش استانی قرار گیرد.

منابع

- امیر قدسی، سیروس، ملکی، علی، بنیادی نائینی، علی، اسفندیاری، محمدجواد، 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، سال ۱۳۹۶
- توانایی شاهرودی، عفت، بهروز، مهram، ۱۳۸۹، بررسی میزان توانمندی مدیران و معاونین مقطع ابتدایی و رابطه آن با مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدرسه، دانشگاه اصفهان، نشریه رویکردهای نوین آموزشی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، تهران، سال پنجم، شماره دو، شماره پیاپی ۱۲، پائیز و زمستان ۱۳۸۹، ص ۴۰-۲۳.
- حریریزاده، معصومه، سیداحمدی زاویه، سعید، گودرزی، رضا، ۱۳۹۶، تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان (نمونه پژوهی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران)، تهران، فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی مطالعات، دوره بیست و هشتم، شماره اول، بهار ۱۳۹۶.
- خامد، زهرا، ۱۳۸۸، بررسی رابطه میان مدیریت آموزش و توسعه منابع انسانی با مدیریت دانش. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران
- خان شریفان، عاطفه و سلیمان پور عمران، محبوبه، ۱۳۹۳، بررسی رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان بجنورد، اولین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و فرهنگ ایرانی اسلامی، اردبیل، موسسه پیشگامان فرهیختگان فرهنگ و اندیشه ولیعصر، اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان اردبیل.
- رابینز، استیفن پی، ۱۳۸۸، رفتار سازمانی، ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، ج ۱، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- سلیمی، اکبر، مرادی، رضا و وفایی، جلال، سال ۱۳۹۵، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر خدابنده، تهران، نوآوری‌های مدیریت آموزشی، سال یازدهم، شماره سوم (مسلسل ۴۳) تابستان ۱۳۹۵.
- سید زاده، میر حسین، ۱۳۸۹، کارکردهای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها: مطالعه موردی دانشگاه پیام نور، دو فصلنامه مدیریت و برنامه ریزی در نظام‌های آموزشی، دوره ۳ شماره ۵، پاییز و زمستان



شائمی بزرگی، علی، حاتم پور، انر، خوارانی، فاطمه، رادمهر، رضا، ۱۳۹۲، رابطه فرهنگ‌سازمانی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه، تهران، مجله تحقیقات نظام سلامت، ۱۳۹۲: ۹ (۶): ۶۳۰-۶۳۹.

صالحی، دارا، ۱۳۹۱، مقایسه میزان مدیریت دانش در بانک های دولتی و غیر دولتی شهرستان بانه، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، پایان نامه کارشناسی

طالع پسند، سیاوش، محمدی حسینی، سید احمد، (۱۳۹۵)، آزمون مدل ساختاری فرهنگ‌سازمانی و فرایند مدیریت دانش با عملکرد سازمانی: نقش میانجی نوآوری سازمانی، تهران، فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، سال پنجم، شماره نهم، بهار و تابستان ۱۳۹۵.

طهرانی، امیر رضا حسین، ۱۳۹۳، بررسی رابطه بین ابعاد فرهنگ‌سازمانی بر اساس مدل دنیسو، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران.

عبداللهی، بیژن، نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵)، توانمندسازی کارکنان، کلیدلایی مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات ویرایش.

عبداللهی، بیژن، ۱۳۸۴، توانمندسازی روانشناختی کارکنان: ابعاد و اعتبار سنجی بر اساس مدل معادلات ساختاری، نشریه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۱۱، پیاپی (۳۵ و ۳۶)، ۳۷-۶۴.

قناتی، سوسن، ۱۳۸۷، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی کارآفرینانه در دانشگاه تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.

عبودی، حمید، لطفی زنگنه درویش، مصدق، کاظمیان، فرشته، (۱۳۹۳)، رابطه ی فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان، تهران، فصلنامه ی پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال ششم، شماره ی ۱، بهار ۱۳۹۳، صص ۲۲۴-۲۲.

کوهساری، علی، پروین و نسرین، ۱۳۹۵، بررسی رابطه بکارگیری فناوری اطلاعات با مدیریت دانش با توجه به نقش میانجی توانمندسازی کارکنان، تهران، کنفرانس بین المللی نخبگان مدیریت، سال ۱۳۹۵.

لطفی، مصدق، زنگنه، درویش، عبودی، حمید و کاظمیان، حمید، ۱۳۹۳، رابطه ی فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان، تهران، فصلنامه ی پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال ششم، شماره ی (۱) بهار ۱۳۹۳: صص ۲۲۳-۲۲۴.

مرادی چالشتری، جواد، مرادی، محمدرضا، نوروزیان قهرخی، سهیلا، جمالی گله، محمود، (۱۳۹۴)، ارائه مدل فرهنگ‌سازمانی و موفقیت مدیریت دانش در دانشکده های تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، دوره ۲، شماره ۵، تابستان ۱۳۹۳، صص ۲۴-۹.

میرزایی، محمدرضا، ۱۳۹۵، بررسی وضعیت ابعاد فرهنگ‌سازمانی از منظر رابینز در بین کارکنان و اساتید دانشگاه آزاد اسلامی (مورد مطالعه واحد شاهرود)، پایان نامه کارشناسی ارشد، شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی شاهرود.

مصطفی پور، محمدعلی، مستقیمی، محمودرضا، ۱۳۹۶، بررسی رابطه بین اخلاق سازمانی با کیفیت خدمات با توجه به نقش میانجی توانمندسازی کارکنان سازمانهای دولتی کنبد کاووس، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، خردادماه ۱۳۹۶.

مقیمی، مریم، مهرا، بهروز؛ سعیدی رضوانی، محمود؛ آقامحمدیان، حمید رضا، ۱۳۸۷، بررسی تأثیر ویژگیهای شخصیتی و خصیصه ای کارکنان سازمان آموزش و پرورش خراسان رضوی بر میزان مشارکت آنها در نظام پیشنهادها، مطالعات تربیتی و روانشناسی، (۱۳۹)، ۳۹-۵۶.

همتی، محمد، (۱۳۸۹)، ارزیابی میزان به کارگیری مولفه های مدیریت دانش در دانشکده های پردیس فنی تهران مقاله ارائه شده در اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش تهران.

Abubakar A.M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., Etc, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance, *Journal of Innovation & Knowledge*, 4, 104-114.

Adams, F. G., & Graham, K. W. (2017). Integration, knowledge creation and B2B governance: The role of resource hierarchies in financial performance. *Industrial Marketing Management*, 63, 179-191. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.10.009>

Ahmadi, GH, Nikooravesh, A, Mehrpour, M, (2016), Effect of organizational culture on knowledge management based on Denison model, *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 230 (2016) 387 – 395.

Al-Kurdi, O. F., El-Haddadeh, R., El-dabi, T. (2020), The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education, *International Journal of Information Management*, 50, 217-227.



- Brandt M., Jones, D.B.A. (2009). *Organizational Culture and Knowledge Management: An Empirical Investigation of U.S. Manufacturing Firms*. Nova Southeastern University, DAI-A71/01. Access The Complete dissertation; <http://gradworks.umi.com>.
- Brix, J. (2017). *Exploring knowledge creation processes as a source of organizational learning: A longitudinal case study of a public innovation project*. *Scandinavian Journal of Management*, 33(2), 113–127. <http://dx.doi.org/10.1016/j.scaman.2017.05.001>
- Chang, Su-Chao and Lee, Ming-Shing (2007), "The Effects of Organizational Culture and Knowledge Management Mechanisms on Organizational Innovation: An Empirical Study in Taiwan", *The Business Review*, Vol. 7, No. 1, pp. ۲۹۵-۳۰۱.
- Charband, Y., & Jafari Navimipour, N. (2018). *Knowledge sharing mechanisms in the education: A systematic review of the state of the art literature and recommendations for future research*. *Kybernetes*, 47(7), 1456–1490.
- Cheng, M. Y., Ho, J. S. Y., & Lau, P. M. (2009). *Knowledge sharing in academic institutions: A study of Multimedia University Malaysia*. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 7(3), 313-324. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/fd95/3dc5d498eb872400a1521d9d0b3679fe6fda.pdf>.
- Chidambaranathan, K, Swarooprani, BS. (2015), *Analyzing the relationship between organizational culture and knowledge management dimensions in higher education libraries*, *Journal of Librarianship and Information Science* ۲۰۱۷, □□□. ۳۹(۱) ۵۷-۶۸.
- Choi, B., & Lee, H. (2002). *Knowledge Management Strategy and Its Link to Knowledge Creation Process*. *Expert Systems with Applications*, 23 (3), 173–187.
- Dawenpoort, E., & Prosatt, B. (2009). *The role of knowledge management in universities goals*, (<http://www.kms.com>).
- De Jesus, H., Antunes, G., Gonc, P., Pinheiro, A. (2019), *Linking knowledge management, organizational learning and memory*, *Journal of Innovation & Knowledge xxx-xxx*.
- Esterhuizen, D., Schutte, C. S. L., & du Toit, A. S. A. (2012). *Knowledge creation processes as critical enablers for innovation*. *International Journal of Information Management*, 32(4), 354–364. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.11.013>.
- Fauzi, M. A., Tan, C. N. L., Thurasamy, R., & Ojo, A. O. (2019). *Evaluating academics' knowledge sharing intentions in Malaysian public universities*. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 24(1), 123–143.
- Fullwood, R., Rowley, J., & Delbridge, R. (2013). *Knowledge sharing amongst academics in UK universities*. *Journal of Knowledge Management*, 17(1), 123–136. <https://doi.org/10.1108/13673271311300831>.
- Gorry, G. A. & Westbrook, R. A. (2013). *Customers, knowledge management, and intellectual capital*. *Journal Knowledge Management Research & Practice*. Vol. ۱۱, ۹۲-۹۷.
- Graziele Dickel, D. & Luiz de Moura, G. (2016). *Organizational performance evaluation in intangible criteria: a model based on knowledge management and innovation management*, *RAI Management and Innovation Magazine*, ۱۳, ۲۱۱-۲۲۰. Available online at www.sciencedirect.com
- Honarpour, A. Jusoh, A. Sang Long, C. (2017), *Knowledge management and total quality management: a reciprocal relationship*, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 34 Iss 1 pp. 91-102.
- Indra Sensusea, D, Cahyaningsiha, E, Catur Wibowo, W, (2015). *Knowledge Management: Organizational Culture in Indonesian Government Human Capital Management*, *Procedia Computer Science* 72 (2015) 485 – 494.
- Korte, R. and T. Chermack (2007). "Changing Organizational Culture With Scenario Planning." *Journal of Futures*, 39, pp. 645- 656.
- Kumar, K. K. Jain, K. K. & Rajiv R. T (2013). *Leadership Activities and their Impact on Creating Knowledge in Organizations*, *International Journal of Leadership Studies*, 8(1), 15-27.
- Lambe, P. (2011). *The unacknowledged parentage of knowledge management*, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15 Iss 2 pp.175 -197.
- Li-Yun S., Zhen Zhang J.Q., Zhen Xiong C. (2012). *Empowerment and creativity: A cross-level investigation*, *The Leadership Quarterly*, Volume 23, Issue 1.
- Marco, D & Art, E (2009), *knowledge management for higher Education*, university of verginiya press.
- Michael, A. & James, M. (2014). *Knowledge Management and Competitive Advantage: Issues and potential solution*. Copyright:(2014). IGI Global.
- Montana, P. & Charnov, B. (2008). *Management*. (4th ed). Barrons Educational Series, Hauppauge: NY.



Muddassar Khan, M, Rasli, A. (2015). *Relationship between Organization Culture, Empowerment and Conflict*, *International Journal of Economics and Financial Issues 2nd AFAP International Conference on Entrepreneurship And Business*.

Nisara, T. M., Prabhakar, G., Strakova, L., (2019). *Social media information benefits, knowledge management and smart organizations*, *Journal of Business Research* 94, 264–272.

Nonaka EDS, (1991), *The knowledge creating company*, *Harvard business review*; P: 69, 96 – 104.

Ro, H., Chen, P. (2011). *Empowerment in Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support*. *International Journal of Hospitality Management*, 30: 422–428.

Rossi R. (2010). *The governance of university-industry knowledge transfer*. *Eur J Innov Manag*, 13(2):155-71.

Ro, H., Chen, P. (2011). *Empowerment in Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support*. *International Journal of Hospitality Management*, 30: 422–428.

Robbins, T.L., Crino, M.D., & Fredendal L.D. (2002). *An Integrative Model of the Empowerment process*. *Human Resource management Review*, 12:419-443.

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). *Decision-making style: The development and assessment of a new measure*. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818–831.

Spreitzer, Gretchen M. (1995) "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation"; *The Academy of Management Journal*, Vol.38 No .5.

Tim Vorley, Z. (2017), "Big data text analytics: an enabler of knowledge management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 Iss 1 pp.

Vila, L. E., Cabrer, B., & Pavía, J. M. (2015). *On the relationship between knowledge creation and economic performance*. *Technological and Economic Development of Economy*, 21(4), 539–556.

Wiro Sock, B (2010). *Innovations of knowledge management publisher of Innovation school and professional press*.

Zheng, Wei, (2005). *The Impact of Organizational Culture, Structure, and Strategy on Knowledge Management Effectiveness*, *Doctoral Dissertation, The University of Minnesota, Proquest Information and Learning Company*.

بی نوشت:

¹ Grazielle Dickel & Luiz de Moura

^r Kumar & Jain

^r Michael & James

[£] Adams And Graham

[°] Brix

[‡] Li-Yun et al

^v Vila, Cabrer & Pavía

[^] Abubakar et al

[£] De Jesus et al

¹ Rossi

¹¹ Chu, Ling & Hua

¹² Gorry

¹² Tim Vorley

¹⁴ Rubritz

^{1°} Lamb

¹³ Al-Kurdi, el-Haddadeh, & el-dabi

^{1v} Cheng, Ho & Lau

^{1^} Fullwood, Rowley, & Delbridge

^{1£} Charband, & Jafari Navimipour

² Fauzi et al

²¹ Korte & Chermack

²² Robbins Stephen

²² Wiro Sock

[£] Marco & Art

^{£°} Davenport & Presoak

²³ Nonaka

^{2v} Nisara, Prabhakar, Strakova



-
- ^{۳۸} *Manpower capability*
^{۳۹} *Empowerment*
^{۴۰} *Spritzer*
^{۴۱} *Chidambaranathan & Swarooprani*
^{۴۲} *Indra Sensusea, Cahyaningsiha, & Catur Wibowo*
^{۴۳} *Muddassar Khan, & Rasli*
^{۴۴} *Ro & Chen*
^{۴۵} *One-Sample Kolmogorov-Smirnov test*
^{۴۶} *Path analysis*
^{۴۷} *Pearson correlation coefficient*
^{۴۸} *Multivariate regression*
^{۴۹} *Bootstrap*
^{۵۰} *Preacher and Hayes*
^{۵۱} *Michael & James*
^{۵۲} *Brandt, Jones*
^{۵۳} *Montana & Charnov*
^{۵۴} *Chang, & Lee*
^{۵۵} *Zheng*