

مدیریت دانش و توانمندسازی معلمان

سیده طاهره حسینی سورکی - عضو هیات علمی - گروه مشاوره و علوم تربیتی - دانشگاه پیام نور  
 - تهران - ایران  
 حلیمه دستاری - کارشناس ارشد برنامه ریزی آموزشی  
 چکیده:

هدف از این پژوهش، بررسی رابطه مدیریت دانش و توانمندسازی معلمان در آموزش و پرورش شهرستان بهشهر می باشد. پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی؛ و از لحاظ شیوه گردآوری دادهها، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش معلمان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر هستند که نمونه ای به حجم ۱۰۰ نفر از آنها به شیوه تصادفی ساده، انتخاب شدند. ابزار گردآوری دادهها از طریق پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش پروسست و همکاران (۲۰۰۰) و پرسشنامه استاندارد توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) صورت گرفت. روایی پرسشنامه ها، با استناد به نظر استاد راهنما مورد تأیید قرار گرفت. پایایی آنها با استناد به ضریب آلفای کرونباخ، برای دو پرسشنامه مدیریت دانش و توانمندسازی، به ترتیب ۰/۷۴۲ و ۰/۷۷۸ گزارش شد. جهت تجزیه و تحلیل دادهها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که بین مدیریت دانش با ابعاد توانمندسازی (شایستگی، معنی داری، موثر بودن، خودمختاری و احساس اعتماد) رابطه معناداری وجود دارد.

کلید واژه: مدیریت دانش، توانمندسازی، معلمان

-مقدمه

مدیریت دانش اگرچه مفهومی نسبتاً قدیمی است مفهوم نوین خود از اوایل دهه ۱۹۷۰ مطرح گردید (لطیفیان و امیری، ۱۳۹۱). مدیریت دانش بر این اصل تأکید دارد که امروزه همه کارها دانشی است و همه کارکنان به نوعی کارکنان دانشی به حساب می آیند. این بدین معنی است که شغل افراد بیشتر به دانش آنها متکی است تا مهارتهای دستی آنها (مجبایی، ۱۳۹۳). سرمایه های سازمان ها که در دهه های اخیر مورد تأکید شاخص اصلی سازمانی قرار گرفته و محور توانایی سازمانهای یادگیرنده در کلاس جهانی تلقی می شود، معرف این واقعیت است که در رویکرد جهانی مبتنی بر دانش، انسان بعنوان

یک منبع استراتژیک و تعیین کننده در سازمانها و نهایتاً در یک ملت به حساب می آید و پرورش و توانمندسازی او موجب توسعه پایدار اقتصادی، اجتماعی و حتی سیاسی می گردد (میرسپاسی، ۱۳۸۴). بنابر آنچه بیان شد، در این پژوهش تلاش می شود رابطه مدیریت دانش بر توانمندسازی معلمان در آموزش و پرورش شهرستان بهشهر به گونه ای منظم و قابل اتکا تشریح و بررسی شود که مدیریت دانش با ابعاد توانمندسازی رابطه دارد.

#### - بیان مساله

نیروی انسانی، یکی از مهم ترین و باارزش ترین دارایی هایی است که هر سازمان در اختیار دارد و مؤثرترین راه به دست آوردن مزیت رقابتی و دستیابی به اهداف سازمانی در عصر حاضر، کارآمدتر کردن کارکنان سازمان ها است (امیرکبیری و فتحی، ۱۳۹۰). زیرا نیروی انسانی نقش مهمی در افزایش و کاهش بهره‌وری سازمان دارد، یعنی اگر سازمان از بیشترین سرمایه و بهترین فناوری و امکانات برخوردار گردد اما فاقد نیروی انسانی مولد و باانگیزه باشد، به هدف خود نخواهد رسید (اسفندیاری و آدابی، ۱۳۹۵). از این رو از عوامل مهم بقا و حیات سازمان ها، کیفیت توانمندی نیروی انسانی است (قربانی زاده و خالقی نیا، ۱۳۸۹). به منظور توانمندسازی کارکنان یک سازمان، باید شیوه هایی را برای کشف شایستگی افراد به منظور توسعه ی توانمندی ها و به حداکثر رساندن فرصت برای افراد ذی صلاح جهت اثرگذاری در تمام جنبه های کاری سازمان ایجاد نمود که در این میان، توزیع نفوذ متمرکز بر شایستگی و استفاده از اصول و راهبردهای سازمان جهت توانمندسازی که بر روی توزیع نفوذ مبتنی بر شایستگی تمرکز داشته باشد، بی تأثیر نیست و می تواند مدیریت دانش را ارتقا دهد (رستادمهر و همکاران، ۱۳۹۳). امروزه موسسات آموزشی از جمله مدارس به عنوان تولیدکنندگان و انتشاردهندگان دانش ناب آموزشی و تربیتی، و معلمان به عنوان رهبران آموزشی در مدارس نیازمند ساختارهایی هستند که به طور اساسی در ایجاد و انتقال دانش بر پایه ی اصول مدیریت دانش و یادگیری سازمانی به آن ها کمک کند . بدین جهت توانمندسازی معلمان مدارس به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقای کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمان آموزش و پرورش تلقی می شود. تحولات شتابان، سریع و شگرف کنونی در محیط سازمان ها و تلاش آن ها به منظور اعمال مدیریت صحیح و کارآمد، نیازمند دانش و

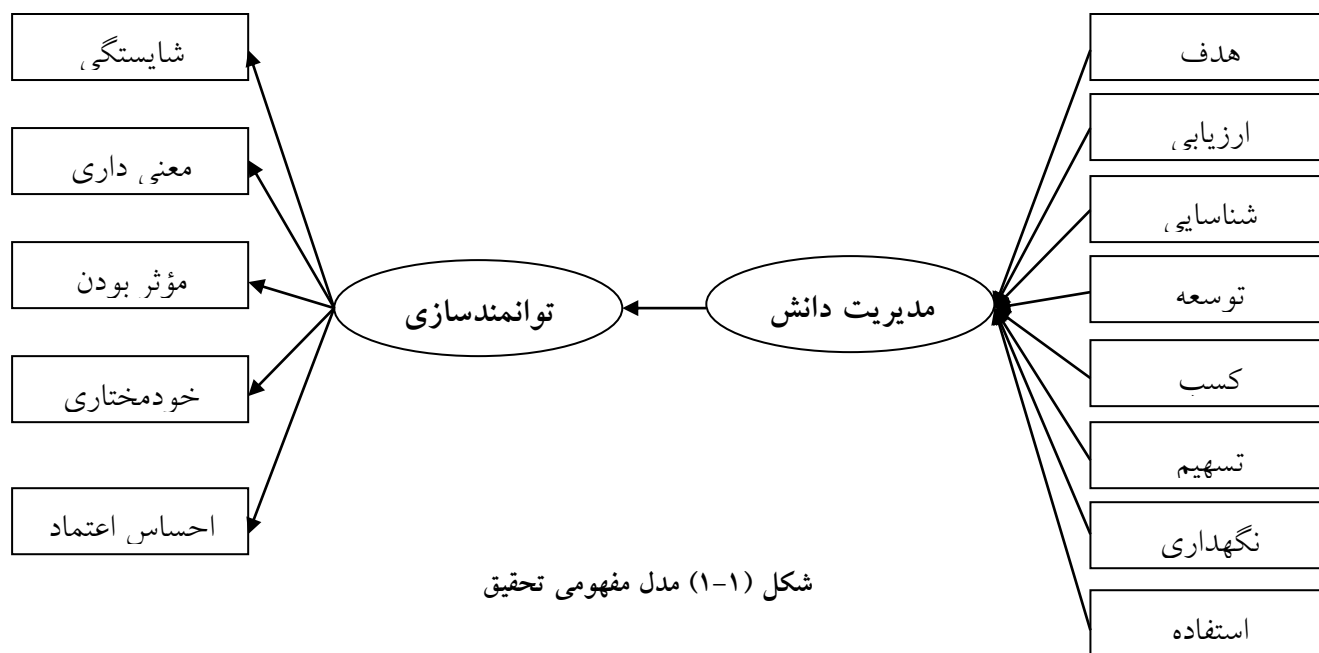
مدیریت درست آن است تا بتوان از مسیرهای پر پیچ و خم تحولات کنونی، رشد سازمان را به شکل مناسب تحقق بخشید. مدیریت دانش، رویکردی نو در علم مدیریت است که خلق، کسب، ذخیره سازی، انتشار، به اشتراک گذاری و به کارگیری دانش و آموخته ها را در بر می گیرد. با توجه به الزامات اشاره شده در بالا این تحقیق به دنبال یافتن پاسخ به این سؤال است که بین مدیریت دانش و توانمندسازی معلمان در آموزش و پرورش شهرستان بهشهر رابطه وجود دارد؟

### -اهمیت و ضرورت تحقیق

استفاده از توانائیهای بالقوه منابع انسانی برای هر سازمانی، مزیتی بزرگ به شمار می رود. در بهره وری فردی، سازمان از مجموعه است عددها و توانائیهای بالقوه افراد به منظور پیشرفت سازمان استفاده می کند و با به فعل درآوردن نیروهای بالقوه و استعدادهای شگرف در جهت سازندگی، موجبات پیشرفت سازمان فراهم خواهد شد. از سوی دیگر فرایند مدیریت دانش در سطح کلان و خرد بین افراد و سازمانها بستگی به افرادی دارد که این انتقال را تسهیل و تسریع می کنند. در نتیجه تمام عواملی که مشوق ارتباط بین فردی و یا مانع آن باشد بر مبادلات اطلاعاتی افراد نیز تاثیرگذار خواهد بود. بنابراین ایجاد و گسترش توانمندی کارکنان در سازمان که این نوع ارتباطات و تعاملات را ترغیب کند از ضرورتهای مدیریت دانش است. نظر به توضیحات یاد شده و اهمیت سازمان آموزش و پرورش در توسعه علم و فرهنگ کشور، بهبود توانمندسازی آنها و بررسی تاثیر مدیریت دانش بر این توانمند سازی می توان گام های موثری در خصوص توانمندسازی معلمان برداشت، بر این اساس، بر آن شدیم تا ارتباط میان مدیریت دانش و ابعاد توانمندسازی را در سازمان آموزش و پرورش آزمون و تبیین کنیم. ضرورت این تحقیق از چند جنبه دارای اهمیت است: استفاده یکپارچه، هدفمند و اثربخش از فرایندهای مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر، افزایش نقش مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر، نگاه مدیران ارشد به مقوله مدیریت دانش و امکان تخصیص بودجه به حوزه مدیریت دانش. با توجه به موارد اشاره شده، اجرای این تحقیق می تواند زمینه تسهیل و بهبود تصمیم گیری مدیران ارشد سازمان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر را به منظور سرمایه گذاری در فرایندهای مدیریت دانش با در نظر گرفتن تاثیر آنها بر توانمندسازی معلمان فراهم سازد.

### -مدل مفهومی تحقیق

در این تحقیق به بررسی رابطه مدیریت دانش و توانمندسازی معلمان پرداخته می شود. متغیر مستقل تحقیق مدیریت دانش و متغیر وابسته شامل توانمندسازی معلمان می باشد. مولفه های متغیر مدیریت دانش در این تحقیق عبارتند از: هدف، ارزیابی، شناسایی، توسعه، کسب، تسهیم، نگهداری و استفاده. مؤلفه های توانمندسازی منابع انسانی عبارتند از: احساس شایستگی، احساس معنی داری، احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری، احساس داشتن اعتماد. مدل مفهومی تحقیق حاضر، حاصل تحقیق اسفندیاری و آدابی (۱۳۹۵) می باشد.



### اهداف تحقیق

#### -هدف اصلی

بررسی رابطه مدیریت دانش با توانمندسازی معلمان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر

## اهداف فرعی

بررسی رابطه مدیریت دانش با بعد شایستگی توانمندسازی معلمان  
 بررسی رابطه مدیریت دانش با بعد خودمختاری توانمندسازی معلمان  
 بررسی رابطه مدیریت دانش با بعد معنی داری توانمندسازی معلمان  
 بررسی رابطه مدیریت دانش با بعد تاثیرگذار بودن توانمندسازی معلمان  
 بررسی رابطه مدیریت دانش با بعد احساس اعتماد توانمندسازی معلمان

## -فرضیه های تحقیق

### -فرضیه اصلی

بین مدیریت دانش با توانمندسازی معلمان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر رابطه وجود دارد.

### -فرضیه های فرعی

بین مدیریت دانش با بعد شایستگی توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد.  
 بین مدیریت دانش با بعد خودمختاری توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد.  
 بین مدیریت دانش با بعد معنی داری توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد.  
 بین مدیریت دانش با بعد تاثیرگذار بودن توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد.  
 بین مدیریت دانش با بعد احساس اعتماد توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد.

## -متغیرهای تحقیق

متغیر مستقل: مدیریت دانش

متغیر وابسته: توانمندسازی معلمان

## -تعاریف و اصطلاحات پژوهش (مفهومی و عملیاتی)

### تعاریف مفهومی

**مدیریت دانش:** مدیریت دانش عرصه ای است که مدیران سازمان و نیروهای دانشی در آن ایفای نقش می کنند و حالت مطلوب زمانی به وجود می آید که این دانش در جهت اهداف سازمان ذخیره، بازیابی و به کار گرفته شود (مجبایی، ۱۳۹۳).

**تعیین هدف های دانش:** هدف های مدیریت دانش باید از هدف های اصلی سازمان نشأت گرفته و هماهنگ با اهداف خرده سیستم های دیگر سازمان در دو سطح استراتژیک و عملیاتی مشخص شوند. در سطح استراتژیک تبدیل و نگهداری سازمان بر مبنای مدیریت دانش و نیز ایجاد فرهنگ و اتخاذ سیاست های لازم برای آن انجام می شود و در سطح عملیاتی با توجه به هدف های مذکور باید نحوه شناسایی، استفاده، توزیع، کاربرد و نگهداری دانش مشخص شده و برنامه های لازم طراحی شده در زمان معین به اجرا درآید. **شناسایی دانش:** با طرح این پرسش آیا می دانیم که چه می دانیم؟ بایستی انجام این وظیفه یعنی کشف دانش را آغاز کرد. بسیاری از سازمان ها به سبب آشنا نبودن با دانش خود در تصمیم گیری و یا هدف گذاری ها دچار مشکل می شوند. ناگفته نماند که شناسایی منابع دانش درون و بیرون سازمان توأمان انجام می شود.

**کسب دانش:** در این مرحله بایستی دانش های کشف و شناسایی شده از بازارهای داخلی و خارجی شکار شوند. در اینجا باید مشخص کرد که چه قابلیت هایی را از خارج خریداری کرد و مورد استفاده قرار داد (زاهدی و نجاری، ۱۳۸۷). مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۱۲ و ۵۳ و ۴۳ و ۳۳ پرسشنامه پروست و همکاران کسب می کنند.

**توسعه دانش:** چگونه می توان تخصص جدیدی ایجاد کرد؟ توسعه دانش سنگ بنایی می باشد که مکمل فرآیند کسب دانش است. تمرکز اصلی آن بر روی ایجاد مهارت های جدید، محصولات جدید و ایده های بهتر و فرآیندهای کاراتر می باشد.

**تسهیم دانش:** چگونه می توان دانش را در محل درست خود قرار داد؟ شرط های اساسی برای تبدیل اطلاعات و تجارب جداگانه به چیزی است که کل سازمان بتواند از آن استفاده نماید. در این مرحله پیش-شرط های اساسی عبارت اند از:

هر کس باید چه مقدار دانش را و با چه سطحی، در مورد مسئله ای بداند و قادر به انجام آن باشد، چگونه می توان اشتراک و تسهیم دانش را تسهیل نمود؟

ضرورتی ندارد که همه چیز را همگان بدانند. بنابراین اصل تقسیم قابلیت‌های افراد در محدوده، توزیع و اشتراک دانش باید به صورت معناداری تعریف شود. مهم‌ترین گام در اینجا تحلیل چگونگی انتقال دانش از فرد به گروه و سازمان است.

**کاربرد دانش:** چگونه می‌توان مطمئن شد که دانش به کار برده می‌شود؟ مفهوم کلی مدیریت دانش کسب اطمینان از این مسئله است که دانش موجود در یک سازمان به صورت مؤثرتر و پرباری به نفع کل سازمان به کار گرفته می‌شود (ربیعی و همکاران، ۱۳۹۱).

**نگهداری دانش:** ذخیره و نگهداری و روزآمد کردن دانش و جلوگیری از نابودی دانش برای استفاده‌های بعدی است که در این راستا باید ساز و کارهای مناسبی در نظر گرفته شود.

**ارزیابی دانش:** نحوه رسیدن به هدف‌های معین شده و استفاده از نتایج به عنوان بازخور برای تعیین یا اصلاح هدف در اینجا صورت می‌گیرد. البته بایستی نتایج کمی و کیفی با هم در نظر گرفته شوند (افرازه، ۱۳۸۴؛ به نقل از زاهدی و نجاری، ۱۳۸۷).

**توانمندسازی:** فرایند نیل به بهبود مستمر در عملکرد سازمان از طریق توسعه تواناییهای افراد و تیمها در حوزه ها و وظایفی که در عملکرد آنها و عملکرد کلی سازمان اثر می گذارد (عباس پور و بدری، ۱۳۹۴).

**شایستگی:** اطمینان داشتن به توانایی خود در انجام وظایف بطور موفقیت آمیز (عباس پور و بدری، ۱۳۹۴).

**خودمختاری:** احساس خودمختاری یا داشتن حق انتخاب به معنی آزادی عمل و استقلال کارکنان در تعیین فعالیت های لازم برای انجام وظایف شغلی خود و زیردستان است (اسفندیاری و آدابی، ۱۳۹۵).

**موثر بودن:** باور داشتن به توانایی تاثیرگذاری (عباس پور و بدری، ۱۳۹۴).

**معناداری بودن:** ارزش قایل شدن برای اهداف شغلی بر اساس ایده آل های استانداردهای شخصی (عباس پور و بدری، ۱۳۹۴).

**احساس اعتماد:** احساس امنیت کردن و باور داشتن به اینکه با آنها صادقانه برخورد شده است (عباس پور و بدری، ۱۳۹۴).

تعاریف عملیاتی

مدیریت دانش: نمره ایی که شرکت کنندگان در پاسخ به سوالات پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش پروست و همکاران (۲۰۰۰) بدست می آورند.

تعیین هدف های دانش: مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۱ و ۵ و ۵ و ۲ و ۴ و ۳۰ پرسشنامه پروست و همکاران (۲۰۰۰) کسب می کنند.

شناسایی دانش: مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۲ و ۵ و ۷ و ۱۳ و ۲۶ و ۳۰ و ۶ پرسشنامه پروست و همکاران (۲۰۰۰) کسب می کنند.

کسب دانش: مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۱۲ و ۱۳ و ۴ و ۳۳ پرسشنامه پروست و همکاران کسب می کنند.

توسعه دانش: مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۱۵ و ۳۱ و ۴۱ و ۴۶ و ۵۴ و ۳۲ و ۳۸ و ۲۲ و ۴۷ پرسشنامه پروست و همکاران (۲۰۰۰) کسب می کنند.

تسهیم دانش: مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۳۶ و ۴۴ و ۴۵ و ۴۲ و ۹ و ۱۹ و ۲۱ و ۴۳ و ۵۰ و ۵۲ و ۱۷ و ۲۷ و ۴۸ پرسشنامه پروست و همکاران (۲۰۰۰) کسب می کنند.

کاربرد دانش: مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۱۸ و ۲۸ و ۱۰ و ۱۶ و ۱۱ و ۲۹ پرسشنامه پروست و همکاران (۲۰۰۰) کسب می کنند.

نگهداری دانش: مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۲۵ و ۴۹ و ۴۰ و ۲۰ و ۱۴ پرسشنامه پروست و همکاران (۲۰۰۰) کسب می کنند.

ارزیابی دانش: مجموع نمراتی که آزمودنی ها در گویه های ۳۵ و ۸ و ۲۳ و ۳۹ و ۳۷ و ۳۴ پرسشنامه پروست و همکاران (۲۰۰۰) کسب می کنند.

توانمندسازی: نمره ایی که شرکت کنندگان در پاسخ به سوالات پرسشنامه استاندارد توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) بدست می آورند.

شایستگی: نمره ایی که شرکت کنندگان در پاسخ به سوالات ۱ تا ۳ پرسشنامه استاندارد توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) بدست می آورند

**خودمختاری:** نمره‌ایی که شرکت‌کنندگان در پاسخ به سوالات ۴ تا ۶ پرسشنامه استاندارد توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) بدست می‌آورند

**موثر بودن:** نمره‌ایی که شرکت‌کنندگان در پاسخ به سوالات ۷ تا ۹ پرسشنامه استاندارد توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) بدست می‌آورند

**معناداری بودن:** نمره‌ایی که شرکت‌کنندگان در پاسخ به سوالات ۱۰ تا ۱۲ پرسشنامه استاندارد توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) بدست می‌آورند

**احساس اعتماد:** نمره‌ایی که شرکت‌کنندگان در پاسخ به سوالات ۱۳ تا ۱۵ پرسشنامه استاندارد توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) بدست می‌آورند

مدیریت دانش

امروزه، دانش به عنوان منبع استراتژی مزیت رقابتی سازمان ها - بی- یی- شرایط را بپذیرند. برای پایدار ماندن در محیط بسیار رقابتی امروز، سازمان ها باید دانش جدید را ایجاد، توزیع و آن را به محصولات و خدمات تبدیل کنند (سلاجقه و همکاران، ۱۳۹۲).

مدیریت دانش تلاش استراتژیکی سازمان دانسته شده که سعی می کند از راه کنترل و استفاده از دارایی های فکری که در نزد کارکنان و پشتیبان سازمان وجود دارد، در رقابت به برتری دست یابند. به دست آوردن، ذخیره کردن و توزیع دانش (مدیریت دانش) موجب می شود که کارکنان سازمان هوشمندتر کار کنند، از دوباره کاری بکاهند و در نهایت تولیدات و خدمات خلاقانه تری تولید کنند که نیاز مشتریان را بهتر برآورده سازند (زنجانی و نوذری، ۱۳۸۳).

#### - مفاهیم پایه در مدیریت دانش

به هنگام بحث در موضوع مدیریت دانش، تعریف دانش از ضروریات به شمار می‌رود. بدون چنین تعریفی، مدیران دقیقاً متوجه نمی‌شوند که به دنبال مدیریت چه چیزی هستند و آیا اصولاً چنین دانشی برای اعمال مدیریت دارند یا خیر؟

جواب این سؤال آنگونه که در ابتدا ساده و آشکار به نظر می‌رسد، آسان نیست این موضوع وقتی به دانش سازمان مربوط شود مشکل‌تر هم می‌شود. برای ارائه تعریف دقیق از دانش بایستی موضوعات مختلف در سطوح متفاوت بررسی شوند. یکی از مهمترین ابعاد مدیریت دانش، تعریف دقیق دانش، اطلاعات و داده‌ها می‌باشد.

#### -داده‌ها

داده‌ها اولین سطح مدیریت دانش را تشکیل می‌دهند و در واقع اعداد، ارقام، نمودارها یا صفات ویژه‌ای هستند که از مشاهده، تجربه، یا محاسبه به دست آمده‌اند و به خودی خود تولید معنی نمی‌کنند. داده‌ها را می‌توان مواد خام عناصر مورد نیاز برای تصمیم‌گیری به شمار آورد.

#### اطلاعات

دومین سطح مدیریت دانش را اطلاعات تشکیل می‌دهد. اطلاعات در برگرفته داده‌ها در یک زمینه خاص می‌باشد، در این سطح، داده‌ها گروه‌بندی، پالایش و سازماندهی شده‌اند تا بتوانند معنادار شوند. اطلاعات مجموعه‌ای از داده‌ها، توصیفات و تفاسیر مرتبط و دیگر موضوعات مربوط به متن با توجه به اهداف، رویدادها یا فرآیندهای ویژه است.

#### دانش

اطلاعاتی سازمان یافته، تلفیقی یا طبقه‌بندی شده محسوب می‌شود که جامعیت داشته و آگاهی و فهم را افزایش می‌دهد. پیچیدگی مفهوم دانش باعث شده است که دیدگاه‌های مختلفی در خصوص آن شکل بگیرد. ولی آنچه که از تعاریف مختلف بر می‌آید دانش به اطلاعاتی گفته می‌شود که از طریق فرآیندهایی مثل ژرف اندیشی و تبادل نظر و یادگیری در ذهن افراد و یا گروه‌ها پردازش شده است، لذا اطلاعات ماده خام ایجاد دانش است که ممکن است در کتاب‌ها، گزارش‌ها، فایل‌های کامپیوتری و غیره جای گرفته باشد. دانش مفهومی فراتر از داده و اطلاعات است و به مجموعه اطلاعات سازماندهی شده، راهکار عملی مرتبط با آن، نتایج به کارگیری آن در تصمیم‌های مختلف و آموزش مرتبط با آن، گفته می‌شود (فاتحی، ۱۳۹۰).

## مزایای مدیریت دانش

مدیریت دانش مزایای شایان اهمیتی دارد. متأسفانه استناد به آنها یا به کمیت درآوردن مستقیم آنها با مشکل روبه روست. دهنام گری<sup>۱</sup> در یک مباحثه پیوسته در گردهمایی مدیریت دانش مزایای عمده مدیریت دانش را اینگونه مورد بحث قرار می‌دهد:

**جلوگیری از افت دانش:** نیازهای دانش، سازمان را به طور مداوم پیش‌بینی کرده و از افت دانش در سازمان جلوگیری می‌کند.

**بهبود تصمیم‌گیری:** در توضیح این مطلب بایستی اذعان داشت هنگامی انسان می‌تواند بهترین تصمیم‌گیری را در زمینه‌ای داشته باشد که نسبت به آن مسأله دانش کافی در اختیار داشته باشد. در صورت دسترسی به دانش مورد نظر، تصمیمات زودتر و بهتر می‌توانند اتخاذ گردند.

**انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری:** کارکنان درک بهتری از کار خود به دست می‌آورند و راه‌های نوآوری را مطرح می‌کنند.

**مزیت رقابتی:** سازمان را قادر می‌سازد تا مشتریان دیدگاه‌ها و بازار رقابت را بهتر درک کرده و فرصت‌های رقابتی را شناسایی کنند.

**توسعه دانایی:** یک مالکیت معنوی به دانش موجود در سازمان می‌بخشد.

**افزایش محصول:** دانش در خدمت افزایش و توسعه محصول قرار می‌گیرد.

**مشتری‌مداری:** سازمان‌ها را قادر می‌سازد با توجه به دانش، توجه خود را به نیازهای مشتری معطوف سازند.

**به کارگیری سرمایه‌گذاری در بخش سرمایه نیروی انسانی:** از طریق سیستم دانش در سازمان فرایند اسناد و غیره، سازمان می‌تواند به بهترین وجه در استخدام و کارآموزی کارکنان سرمایه‌گذاری کند (ریببی و پرهیزگار، ۱۳۸۸).

مدیریت دانش هیچ گاه به پایان نمی‌رسد ممکن است مدیران دانش تصور کنند که اگر آن‌ها توانسته‌اند دانش سازمانی را تحت کنترل خود بگیرند کار به پایان رسیده است. هیچ وقت نمی‌توان تعیین کرد

<sup>۱</sup>-Gary

چه زمانی برای پایان دادن به مدیریت دانش کافی است همان طوری که در مورد مدیریت منابع انسانی نیز نمی توان چنین کاری کرد زیرا نیازهای دانشی ما همواره تغییر می کند.

۱۰. مدیریت دانش نیازمند یک قرارداد دانشی است . اگر دانش منبع مهمی است می طلبد که توجه قانونی خاص به آن بشود . آیا تمام دانشی که در ذهن کارکنان نهفته است متعلق به آن هاست ؟ آیا آنها مالک تمام دانش خود هستند درصد کمتری از سازمان ها به این پرسش پاسخ داده اند ، در قراردادهای دانش باید این موارد روشن شود (مرشدی یکتا، ۱۳۹۱).

### اهداف مدیریت دانش

هدف مدیریت دانش، مدیریت سرمایه های دانشی است که بخش عمده آن در ذهن مدیران و کارشناسان مستتر است. به طور اجمالی براساس مطالعات انجام شده اهداف و برنامه های زیر برای مدیریت دانش متصور است:

- تبدیل شدن به یک سازمان هوشمند و دانش محور در تراز جهانی، متعالی و سرآمد
- تولید و نگهداشت دارائی های دانشی سازمان و توسعه و غنی سازی آنها
- کسب رهبری بازار کشور برای عرضه فناوری و پژوهش از طریق مدیریت دانش
- ارتقای انعطاف پذیری فرایندهای کسب و کار سازمان برای کنش پذیری سریع و غیره
- پاسخگویی به ملزومات محیطی (کارکنان، رقبا، مشتریان، مراجع قانون گذار ذیربط و غیره)
- شناسایی منابع و راهکارهای تولید دانش سازمان
- غنی سازی دانش آشکار و تبدیل دانشهای ضمنی به دانش آشکار
- دستیابی به مزیت های رقابتی در پژوهش و فناوری در چارچوب سازمان دانش محور
- زمینه سازی برای تسهیم دانش و تبدیل آن به توانمندی های محوری شرکت
- ایجاد نظام پویا و گسترده در سطح سازمان برای شناسایی و مستندسازی دانشهای موجود
- تشویق و ترغیب نیروی انسانی شاغل در سطح سازمان برای مشارکت در امر مدیریت دانش
- بهبود قابلیت ها و توانمندی های کارکنان از طریق تشویق به یادگیری فردی و سازمانی
- توسعه مستندسازی و ثبت دانش سازمان در قالب خلاقیت و تولید فن آوری

- توسعه فرهنگ تعاون در امر مدیریت دانش به منظور استقرار نظام مدیریت دانش
- تهیه و توزیع منابع علمی - کاربردی مرتبط با مدیریت دانش
- برگزاری دوره های آموزشی برای ارتقای مهارت های یادگیری مسئولان و کارشناسان و آشنایی با فرایندهای مدیریت دانش
- تهیه و بکارگیری بسته نرم افزاری مدیریت دانش (ممشى، ۱۳۹۲).

### -عوامل موثر بر توانمندسازی

عوامل مختلف بر توانمند سازی می توانند بطور مستقیم یا غیر مستقیم تاثیر بگذارند که عمده ترین آنها را ذیلا می توان نام برد

۱. مشخص بودن اهداف، مسئولیتها و اختیارات در سازمان
۲. غنی سازی مشاغل و ارتقای شغلی کارکنان
۳. روحیه ها و تعلق سازمانی
۴. اعتماد، صمیمیت و صداقت
۵. تشخیص و قدر دانی
۶. مشارکت و کار گروهی
۷. ارتباطات
۸. محیط کاری
۹. بهینه سازی فرایندها و روش کاری
۱۰. اطلاعات، دانش و مهارت کارکنان (حسری، ۱۳۸۹).

### روش تحقیق

در واقع انتخاب روش تحقیق به ماهیت موضوع، اهداف تحقیق منوط است. بنابراین با توجه به موضوع تحقیق: « تعیین رابطه بین سبک های هویتی و میزان مثبت اندیشی دانش آموزان دختر » این تحقیق بر حسب هدف، کاربردی و بر حسب موقعیت میدانی و برحسب گردآوری داده ها روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است.

## جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه معلمان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر در سال تحصیلی ۹۶-۱۳۹۵ هستند. که بر اساس آمار تعداد کل معلمان شهرستان بهشهر ۲۱۱۴ نفر اعلام شده است.

## نمونه آماری و شیوه نمونه‌گیری

برای تعیین یا برآورد حجم نمونه در این تحقیق از جدول کرجسی مورگان (۱۹۷۰) استفاده گردیده است که هرگاه حجم جامعه آماری ۲۱۱۴ نفر باشد، بایستی تعداد ۱۰۰ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب گردد. بنابراین تعداد ۱۰۰ نفر از معلمان آموزش و پرورش شهرستان بهشهر، نمونه آماری پژوهش حاضر را تشکیل می‌دهند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت تصادفی ساده می‌باشد.

## روش اجرا و گردآوری اطلاعات

برای گردآوری اطلاعات در این پژوهش، از روش اسنادی یا کتابخانه‌ای استفاده شده است. که با مطالعه کتابها مقالات و پژوهش‌ها به منظور تدوین چارچوب نظری در جهت پاسخ به مساله در نظر گرفته شده است و در روش میدانی براساس روش پژوهش پیمایشی به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته شد. پرسشنامه‌های مدیریت دانش مارشال (۲۰۰۴)، توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) به صورت کاملاً تصادفی در بین معلمان توزیع شده است. در این پژوهش ابتدا پرسشنامه‌ها و نحوه پرکردن آنها برای افراد توضیح داده شد و سپس بعد از رفع ابهام آنها نقطه نظرات خود را در پاسخنامه پر می‌کردند.

پرسشنامه مدیریت دانش: این پرسشنامه شامل ۵۵ گویه می‌باشد که در آن برای سنجش مدیریت دانش از ۸ بعد مدل پایه‌های ساختمانی پروست و همکاران (۲۰۰۰) استفاده شده است. سطح اندازه‌گیری پرسشنامه ترتیبی و بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت می‌باشد. این پرسشنامه در طول مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد) مشخص شده و امتیاز درجه‌های خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد به ترتیب از ۱ تا ۵ می‌باشد. ۶ سوال این پرسشنامه مربوط به بعد ارزیابی، ۴ سوال مربوط به بعد هدف، ۸ سوال مربوط به بعد شناسایی، ۹ سوال مربوط به بعد توسعه، ۴ سوال مربوط به بعد کسب، ۱۳ سوال مربوط به بعد تسهیم، ۵ سوال مربوط به بعد نگهداری، ۶ سوال مربوط به بعد استفاده می‌باشد.

پرسشنامه توانمندسازی: این پرسشنامه شامل ۱۵ گویه می‌باشد که در آن برای سنجش مدیریت دانش از ۵ بعد (شایستگی، خودمختاری، موثر بودن، معنادار بودن و احساس اعتماد استفاده شده است. سطح اندازه-گیری پرسشنامه ترتیبی و بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت می‌باشد. این پرسشنامه در طول مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد) مشخص شده و امتیاز درجه‌های خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد به ترتیب از ۱ تا ۵ می‌باشد. سوالات ۱ تا ۳ پرسشنامه مربوط به بعد شایستگی، سوالات ۴ تا ۶ خودمختاری، سوالات ۷ تا ۹ موثر بودن، سوالات ۱۰ تا ۱۲ معنادار بودن و سوالات ۱۳ تا ۱۵ احساس اعتماد می‌باشد

### روایی پرسشنامه

در این تحقیق، بررسی روایی محتوای پرسشنامه با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی دقیق ادبیات و مدل‌های نظری و همچنین کسب نظر استاد راهنما انجام شده است.

### پایایی پرسشنامه

پایایی یکی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری است. مفهوم یادشده با این امر سروکار دارد که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. معمولاً دامنه ضریب پایایی از صفر (عدم ارتباط) تا ۱+ (ارتباط کامل) است. ضریب پایایی نشانگر آن است که تا چه اندازه ابزار اندازه‌گیری ویژگی‌های باثبات آزمودنی و یا ویژگی‌های متغیر و موقتی وی را می‌سنجد (سرمد و همکاران، ۱۳۸۳).

برای محاسبه ضریب روایی ابزار اندازه‌گیری شیوه‌های مختلفی به کار برده می‌شود. مناسب‌ترین روش، برای سنجش روایی طیف لیکرت ضریب آلفای کرونباخ است. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه‌ها یا آزمون‌هایی که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند به کار می‌رود. در این‌گونه ابزار، هر چه آلفا بیشتر باشد روایی مقیاس بیشتر خواهد بود. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره‌های هر زیرمجموعه سوالات پرسشنامه (یا زیر آزمون) و واریانس کل را محاسبه کرد. سپس با استفاده از فرمول زیر مقدار ضریب آلفا را محاسبه نمود:

$$r_a = \frac{J}{J-1} \left( 1 - \frac{\sum S_j^2}{S^2} \right)$$

که در آن:

$= J$  تعداد زیرمجموعه سؤالات پرسشنامه یا آزمون،

$= S_j^2$  واریانس زیر آزمون  $j$ ام و

$= S^2$  واریانس کل آزمون می باشد (سرمد و همکاران، ۱۳۸۳).

هر قدر ضریب آلفای به دست آمده به یک نزدیکتر باشد، بیانگر قابلیت اعتماد بیشتر پرسشنامه است. قابل ذکر است که ضریب آلفای کمتر از ۰/۷ معمولاً ضعیف تلقی می شود، دامنه بالای ۰/۷ خوب تلقی می شود. البته هر چه قدر ضریب پایایی به عدد یک نزدیکتر باشد، بهتر است. رایج ترین مقیاس که در تحقیقات اجتماعی به کار می رود مقیاس لیکرت است. در مقیاس لیکرت اساس کار بر فرض هموز نبودن گویه ها استوار است. بدین ترتیب به هر گویه نمراتی (مثلاً از ۱ تا ۵ برای مقیاس لیکرت ۵ گویه ای) داده می شود که مجموع نمراتی که هر فرد از گویه ها می گیرد نمایانگر گرایش او خواهد بود. یک آزمون زمانی دارای پایایی است که نمره های مشاهده و نمره های واقعی آن دارای همبستگی بالایی باشند. بررسی پایایی از مراحل مهم و حساس طراحی پرسشنامه است. در تحقیق حاضر برای ارزیابی پایایی از ضریب آلفای کرونباخ و برای محاسبه آن از نرم افزار SPSS ۱۶ استفاده شده است. برای بررسی پایایی قبل از جمع آوری نمونه اصلی یک پیش نمونه به حجم مناسب جمع آوری می شود و پایایی سوالات پرسشنامه توسط اطلاعات جمع آوری شده از نمونه مورد بررسی قرار می گیرد. برای بررسی پایایی پرسشنامه از یک نمونه اولیه با حجم ۳۰ استفاده شده است. در این پژوهش پایانی پرسشنامه یا قابلیت اعتماد آن با استفاده از روش اندازه گیری آلفای کرونباخ محاسبه شده که به صورت زیر می باشد:

جدول ۳-۱: تحلیل پایایی گویه های ابعاد مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی

متغیر.	ضریب آلفای کرونباخ.
ارزیابی	۰.۸۶۴
هدف	۰.۷۹۷
شناسایی	۰.۸۱۲
کسب	۰.۷۴۶

ابعاد مدل پایه های  
ساختار مدیریت دانش.

۰.۸۰۶	توسعه	
۰.۷۷۱	تسهیم	
۰.۷۹۸	نگهداری	
۰.۸۴۷	استفاده	
۰.۷۴۲	میانگین	
۰.۸۶۴	شایستگی	توانمندسازی
۰.۷۹۷	خودمختاری	
۰.۸۱۲	موثر بودن	
۰.۷۴۶	معنادار بودن	
۰.۷۲۲	احساس اعتماد	
۰.۷۸۸	میانگین.	

## روش تجزیه و تحلیل داده ها

به طور کلی روش های آماری دو دسته هستند :

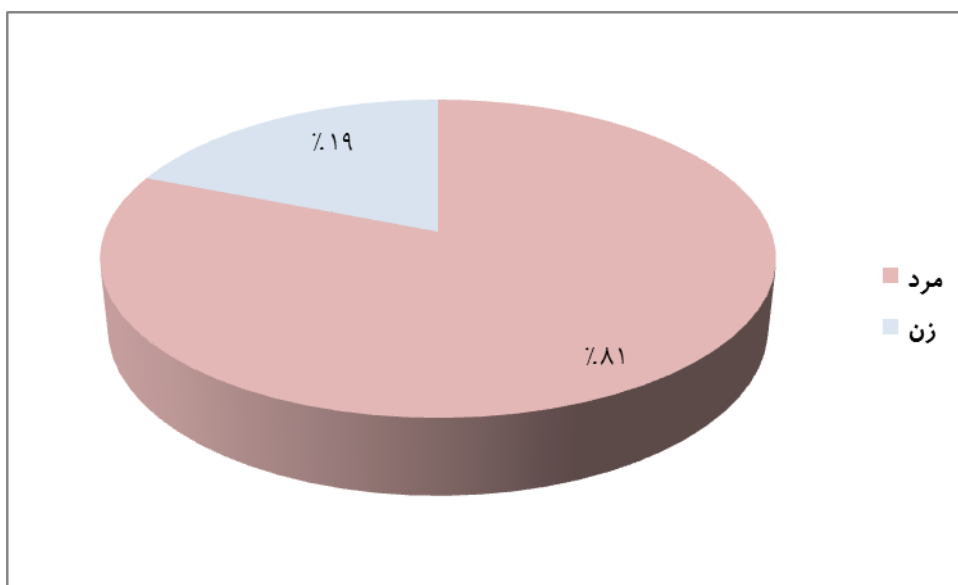
**آمار توصیفی :** در این پژوهش از روش های آمار توصیفی استفاده شده است که عبارتند از : فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار.

**آمار استنباطی:** پس از نمره گذاری پرسشنامه ها و محاسبه شاخص های توصیفی، برای پاسخگویی به فرضیات تحقیق و آزمون فرضیه های آماری پژوهش از آزمون های آماری پارامتریک استفاده شده است. در آمار استنباطی این تحقیق، برای پاسخگویی به فرضیات تحقیق از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول (۴-۱) توزیع فراوانی افراد مورد مطالعه را نشان می دهد. هم چنانکه ملاحظه می شود تعداد پاسخگویان براساس جنس ۸۰ نفر می باشد. نتایج فوق در نمودار (۴-۱) واضح نشان داده شده است. با توجه به جدول (۴-۱) از بین ۱۰۰ نفر حجم نمونه تعداد، ۸۱ درصد را مردان و ۱۹ درصد را زنان با فراوانی ۸۱ نفر مرد و ۱۹ نفر زن تشکیل داده اند.

جدول ۴-۱، فراوانی و درصد فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۸۱	۸۱
زن	۱۹	۱۹
جمع کل	۱۰۰	۱۰۰



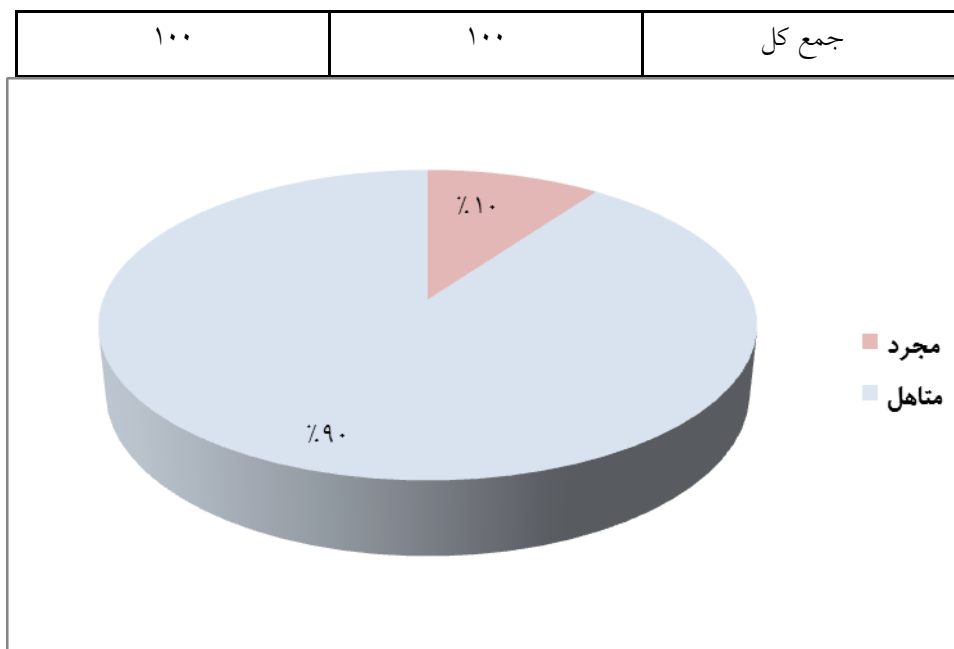
نمودار ۴-۱، درصد فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب جنسیت

#### وضعیت تاهل

توزیع فراوانی و درصد فراوانی وضعیت تأهل آزمودنی‌ها بر اساس نتایج بدست آمده از کل ۱۰۰ نفر که بعنوان نمونه آماری تعیین شدند، ۱۰ نفر (۱۰ درصد) را مجردها و ۹۰ نفر (۹۰ درصد) را متأهل‌ها به خود اختصاص داده‌اند (جدول و نمودار ۴-۲).

جدول ۴-۲، فراوانی و درصد فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب وضعیت تاهل

وضعیت تاهل	فراوانی	درصد فراوانی
مجرد	۱۰	۱۰
متاهل	۹۰	۹۰



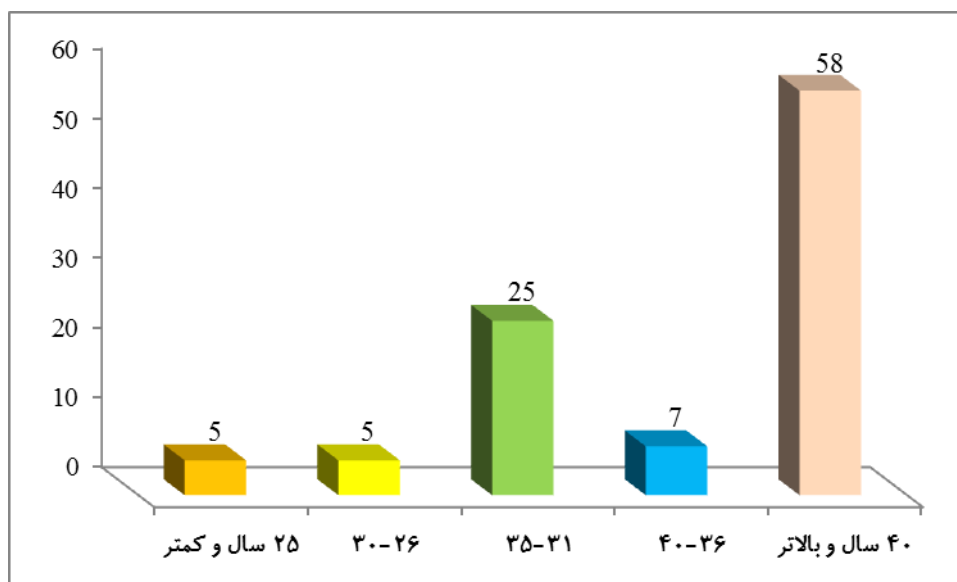
نمودار ۴-۲، درصد فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب وضعیت تاهل

سن

سن پاسخگویان در غالب یک سوال باز پرسیده شد. حداقل سن آنها ۲۰ سال و حداکثر سن شان ۶۵ سال است. گروه سنی ۴۰ سال و بالاتر با ۵۸ درصد بیشترین تعداد پاسخ دهندگان را به خود اختصاص داده است. همچنین از کل حجم نمونه، ۵ درصد از پاسخ دهندگان در گروه سنی ۲۵ سال و کمتر، ۵ درصد بین ۲۵ تا ۳۰ سال، ۲۵ درصد بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۷ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال و ۵۸ درصد ۴۰ سال به بالا قرار داشته اند. در جدول و نمودار (۳-۴) چگونگی توزیع و پراکندگی سن پاسخگویان ارائه شده است.

جدول ۳-۴، فراوانی و درصد فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سن

درصد فراوانی	فراوانی	سن
۵	۵	۲۵ سال و کمتر
۵	۵	۲۶ تا ۳۰ سال
۲۵	۲۵	۳۱ تا ۳۵ سال
۷	۷	۳۶ تا ۴۰ سال
۵۸	۵۸	۴۰ سال و بالاتر
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل



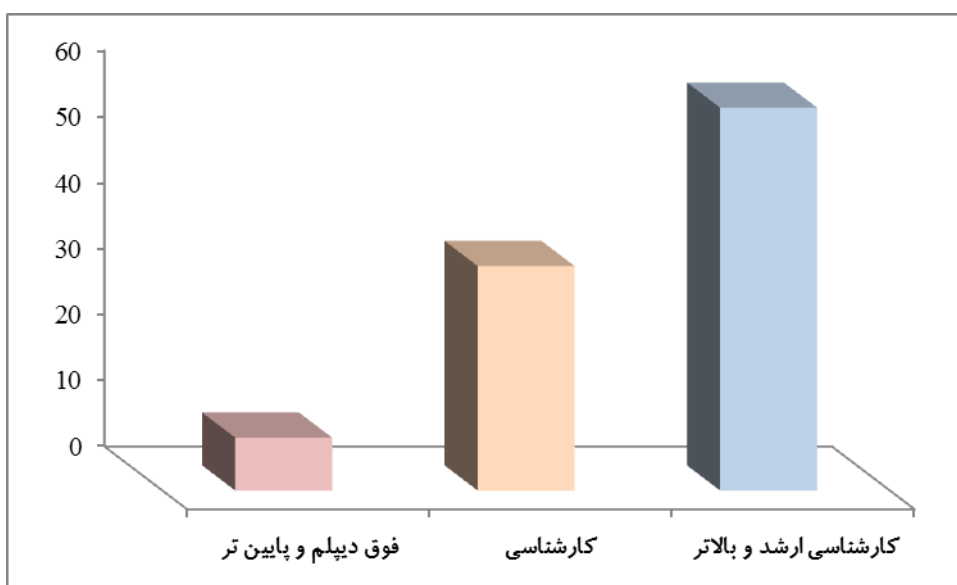
نمودار ۳-۴، درصد فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سن

#### میزان تحصیلات

بررسی میزان تحصیلات افراد نمونه پژوهش نشان می دهد، ۸ درصد فوق دیپلم و پایین تر، ۳۴ درصد کارشناسی، ۵۸ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بوده اند. بنابراین افراد دارای تحصیلات در مقطع فوق دیپلم و پایین تر با ۸ درصد و کارشناسی ارشد با ۵۸ درصد به ترتیب کمترین و بیشترین تعداد از پاسخ دهندگان را به خود اختصاص داده اند.

جدول ۴-۴، فراوانی و درصد فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب میزان تحصیلات

تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
فوق دیپلم و پایین تر	۸	۸
کارشناسی	۳۴	۳۴
کارشناسی ارشد و بالاتر	۵۸	۵۸
جمع کل	۱۰۰	۱۰۰



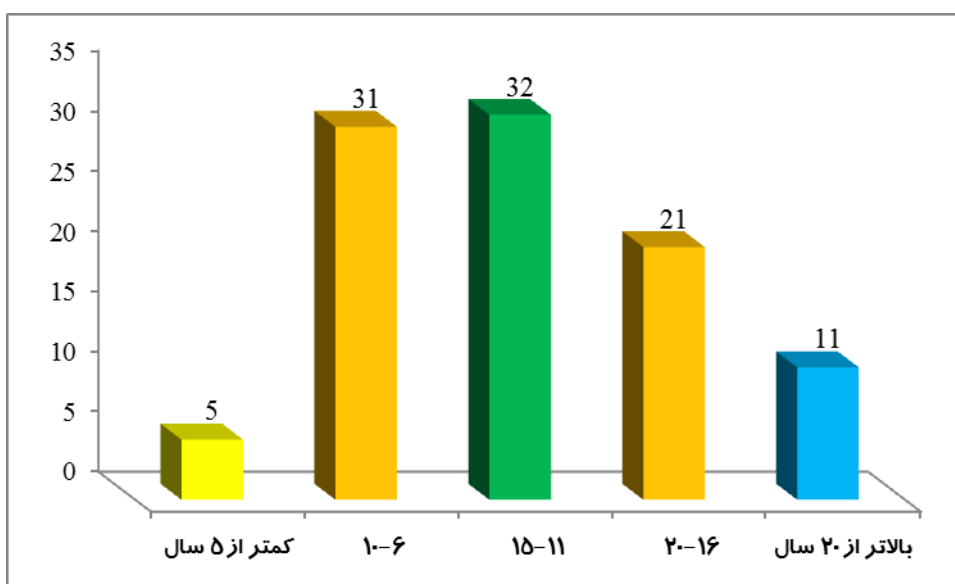
نمودار ۴-۴، درصد فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب میزان تحصیلات

#### -سابقه خدمتی

یافته های پژوهش حاکی از آن است که ۵٪ افراد نمونه دارای کمتر از ۵ سال، ۳۱٪ دارای ۶ تا ۱۰ سال، ۳۲٪ دارای ۱۱ تا ۱۵ سال، ۲۱٪ دارای ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۱٪ بالاتر از ۱۵ سال در محله های مشغول به فعالیت سابقه خدمتی داشته اند.

جدول ۴-۵، تعداد و درصد پاسخ دهندگان بر حسب سابقه خدمتی

درصد فراوانی	فراوانی	سابقه خدمتی
۵	۵	کمتر از ۵ سال
۳۱	۳۱	۶-۱۰ سال
۳۲	۳۲	۱۱-۱۵ سال
۲۱	۲۱	۱۶-۲۰ سال
۱۱	۱۱	بالاتر از ۲۰ سال
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل



نمودار ۴-۵، درصد فراوانی آزمودنیها بر حسب سابقه خدمتی

جدول ۴-۶، آماره های مربوط به آزمون کلموگروف-اسمیرنف

متغیر.	آمار Z	sig
ارزیابی	۱.۶۳۸	۰.۰۷۹
هدف	۱.۷۸۲	۰.۰۵۳
شناسایی	۱.۷۲۸	۰.۰۷۴
کسب	۱/۳۳۰	۰.۰۵۸
توسعه	۱/۲۱۲	۰/۰۶۷

۰.۰۷۱	۱/۱۳۲	تسهیم
۰.۰۸۲	۱.۷۴۱	نگهداری
۰.۰۷۷	۱.۸۲۲	استفاده
۰.۰۶۹	۱.۶۸۹	شایستگی
۰.۰۷۳	۱.۳۴۸	خودمختاری
۰.۰۸۱	۱.۵۹۷	موثر بودن
۰.۰۷۴	۱.۲۸۴	معنادار بودن
۰.۰۷۹	۱.۲۰۱	احساس اعتماد

با توجه به مقدار sig (سطح معناداری) که بیشتر از سطح خطای در نظر گرفته شده ۰/۰۵ می باشند. لذا دلیلی برای رد فرضیه صفر وجود ندارد و می توان گفت داده ها دارای توزیع نرمال می باشند

#### آزمون فرضیه های تحقیق

فرضیه اول: بین مدیریت دانش با بعد شایستگی توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. یافته های نتایج آزمون پیرسون نشان می دهد که سطح معناداری بدست آمده ( $\text{sig}=0/001$ ) کمتر از آلفای تحقیق ( $\alpha=0/05$ ) می باشد، پس نتیجه کلی این است که فرضیه  $H_0$  رد و  $H_1$  مبنی بر رابطه بین مدیریت دانش با بعد شایستگی توانمندسازی معلمان مورد تایید می گردد. اما با توجه به مقدار ضریب همبستگی ( $0/524$ ) می توان اینگونه تحلیل کرد شدت این رابطه متوسط و جهت آن نیز مستقیم می باشد.

جدول ۴-۷، رابطه بین سطح مدیریت دانش و بعد شایستگی

بعد شایستگی	مدیریت دانش	
۰/۵۲۴**	۱	همبستگی پیرسون
۰/۰۰۱		سطح معناداری Sig
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل

فرضیه دوم: بین مدیریت دانش با بعد خودمختاری توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. یافته های نتایج آزمون پیرسون نشان می دهد که سطح معناداری بدست آمده ( $\text{sig}=0/022$ ) کمتر از آلفای تحقیق ( $\alpha=0/05$ ) می باشد، پس نتیجه کلی این است که فرضیه  $H_0$  رد و  $H_1$  مبنی بر رابطه بین

مدیریت دانش با بعد خودمختاری توانمندسازی معلمان مورد تایید می‌گردد. اما با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۶۴۸) می‌توان اینگونه تحلیل کرد شدت این رابطه متوسط و جهت آن نیز مستقیم می‌باشد.

جدول ۴-۸، رابطه بین مدیریت دانش و بعد خودمختاری

مدیریت دانش	بعد خودمختاری	
۱	۰/۶۴۸**	همبستگی پیرسون
	۰/۰۲۲	سطح معناداری Sig
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل

فرضیه سوم: بین مدیریت دانش با بعد معنی داری توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. یافته های نتایج آزمون پیرسون نشان می دهد که سطح معناداری بدست آمده ( $\text{sig}=0/000$ ) کمتر از آلفای تحقیق ( $\alpha=0/05$ ) می‌باشد، پس نتیجه کلی این است که فرضیه  $H_0$  رد و  $H_1$  مبنی بر رابطه بین مدیریت دانش با بعد معنی داری توانمندسازی معلمان مورد تایید می‌گردد. اما با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۴۲۱) می‌توان اینگونه تحلیل کرد شدت این رابطه متوسط و جهت آن نیز مستقیم می‌باشد.

جدول ۴-۹، رابطه بین مدیریت دانش و بعد معنی داری

مدیریت دانش	بعد معنی داری	
۱	۰/۴۲۱**	همبستگی پیرسون
	۰/۰۰۰	سطح معناداری Sig
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل

فرضیه چهارم: بین مدیریت دانش با بعد تاثیرگذار بودن توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. یافته های نتایج آزمون پیرسون نشان می دهد که سطح معناداری بدست آمده ( $\text{sig}=0/000$ ) کمتر از آلفای تحقیق ( $\alpha=0/05$ ) می‌باشد، پس نتیجه کلی این است که فرضیه  $H_0$  رد و  $H_1$  مبنی بر رابطه بین مدیریت دانش با بعد تاثیرگذار بودن توانمندسازی معلمان مورد تایید می‌گردد. اما با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۵۷۳) می‌توان اینگونه تحلیل کرد شدت این رابطه متوسط و جهت آن نیز مستقیم می‌باشد.

جدول ۴-۱۰، رابطه بین سطح مدیریت دانش و بعد تاثیرگذار بودن

بعد تاثیرگذار بودن	مدیریت دانش	
۰/۵۷۳**	۱	همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰		سطح معناداری Sig
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل

فرضیه پنجم: بین مدیریت دانش با بعد احساس اعتماد توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد.

یافته های نتایج آزمون پیرسون نشان می دهد که سطح معناداری بدست آمده ( $\text{sig}=0/001$ ) کمتر از آلفای تحقیق ( $\alpha=0/05$ ) می باشد، پس نتیجه کلی این است که فرضیه  $H_0$  رد و  $H_1$  مبنی بر رابطه بین مدیریت دانش با بعد احساس اعتماد توانمندسازی معلمان مورد تایید می گردد. اما با توجه به مقدار ضریب همبستگی ( $0/612$ ) می توان اینگونه تحلیل کرد شدت این رابطه متوسط و جهت آن نیز مستقیم می باشد.

جدول ۴-۱۰، رابطه بین سطح مدیریت دانش و بعد احساس اعتماد

بعد احساس اعتماد	مدیریت دانش	
۰/۶۱۲**	۱	همبستگی پیرسون
۰/۰۰۱		سطح معناداری Sig
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل

### جمع بندی

در این فصل با استفاده از یافته های نظری و مطالعات میدانی به کمک آمار توصیفی و استنباطی به تایید یا رد فرضیه های تحقیق پرداخته شد:

۱-پیش فرض کلموگروف اسمیرنوف: ابتدا قبل از آزمون فرضیه ها، به منظور بررسی نرمال بودن از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف نشان داد که فرض نرمال بودن داده ها برای تمامی شاخص ها برقرار است ( $p>0/05$ ).

۲-فرضیه های اول، دوم، سوم، چهارم و پنجم: جهت آزمون فرضیه های اول تا چهارم از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. بر اساس نتایج حاصله از داده های میدانی و آزمون های آماری، بین

مدیریت دانش با ابعاد توانمندسازی (احساس شایستگی، احساس معنی داری، احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری، احساس داشتن اعتماد) معلمان رابطه معنادار برقرار است.

## نتیجه گیری

طبق تحقیقات انجام شده یکی از عوامل تاثیرگذار در توانمندسازی کارکنان به کارگیری فرایندهای مدیریت دانش می باشد. و هدف این پژوهش نشان دادن اهمیت فرایندهای مدیریت دانش و روابطش با توانمندسازی معلمان بوده است. یافته های پژوهش حاکی از ارتباط معنادار بین این دو متغیر بوده و نتایج آماری دلالت بر تأیید تمام فرضیه ها دارد. نتایج تحقیق نشان می دهد که فرایندهای مدیریت دانش تاثیر مثبتی بر توانمندسازی معلمان دارد. بنابراین می توان چنین نتیجه گرفت که هر چه سازمان بیشتر به سمت فرایندهای مدیریت دانش حرکت کرده و مهارت های معلمان را در این زمینه توسعه دهد باعث توانمندسازی معلمان می شود. با توجه به رابطه معنی داری فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی معلمان و همچنین تاثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی معلمان و اینکه دانش به عنوان یک منبع ارزشمند برای سازمان، از جایگاه بسیار والایی برخوردار است، می توان نتیجه گرفت که ضعیف بودن وضعیت متغیرهای فرایندهای مدیریت دانش باعث ضعیف شدن متغیرهای توانمندسازی در جامعه آماری می شود، بر همین اساس باید دانش و اطلاعات بدون محدودیت در اختیار معلمان قرار گیرد. مدیران سازمان بایستی با اعمال مدیریت کارآمد و دانش بنیان، دانش نهفته موجود در نیروی انسانی را شکوفا سازند، که در این صورت می توانند با محیط نامطمئن سازمان مقابله کنند و از سوی دیگر به اهداف سازمان و بقای سازمان در بلند مدت نائل آیند. با توجه به اهمیت بالای مدیریت دانش در توانمندسازی منابع انسانی باید کلیه امور مربوط به دانش آفرینی، جذب، نگهداری، انتشار، سازماندهی و کاربرد دانش مورد توجه قرار گرفته و بخش مدیریت با رویکردی ویژه فرایندهای مدیریت دانش را در اولویت اهداف خود قرار دهند. با توجه به نتایج به دست آمده استفاده از نیروهای متخصص در بخشهای مختلف سیستم مدیریت دانش، استفاده از دانش به روز پژوهشگران سازمان، آگاه نمودن کلیه معلمان سازمان از مزیت ها و کارکردهای سیستم مدیریت دانش، استقرار فرهنگ خلاقیت و نوآوری در سازمان با استفاده از انواع مکانیزم های تشویقی و ترغیبی می توانند باعث افزایش چشمگیر اثربخشی مدیریت دانش

شوند. به طور کلی می توان گفت، هر قدر فرایند مدیریت دانش در سازمان توسعه پیدا کند، معلمان از توانمندیها و شایستگی های بیشتری برخوردار خواهد شد. تشویق یادگیری و ارتقای فرهنگ یادگیری مستمر موجب افزایش خلق، انتقال و حرکت سازمان به سمت سازمانی یادگیرنده می شود. با نظر به پیشینه تحقیق، نتایج این پژوهش با تحقیقات اسفندیاری و آدابی (۱۳۹۵) نشان دادند مؤلفه های مدیریت دانش بر متغیر توانمندسازی روانشناختی تاثیرگذار می باشند. اکبری و همکاران (۱۳۹۴) به این نتیجه رسیدند که کسب فرایند مدیریت دانش می تواند باعث توانمندسازی مهارت های معلمان در زمینه های مختلف گردد. مدهوشی و نورنژاد ونوش (۱۳۹۳) نشان دادند فرایند مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان و توانمندسازهای مدیریت دانش بر فرایند مدیریت دانش تاثیر مستقیم و معنادار دارند. رضائی نور و همکاران (۱۳۹۳) نشان دادند که بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان سازمان تامین اجتماعی استان اردبیل رابطه معنی داری وجود دارد.

عسگری و همکاران (۱۳۹۲) به این نتیجه رسیدند که همه ابعاد توانمندسازی روانشناختی بر ظرفیت خلق دانش در سازمان تأثیری معنادار و معنی دار دارند. بر این مبنا پیش نهادهایی به مدیران و پژوهشگران ارائه می شود. سلاجقه و همکاران (۱۳۹۲) نشان دادند که بین توانمندسازی روانشناختی و مؤلفه های آن با مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد. مرشدی یکتا (۱۳۹۱) نشان دادند توانمندسازی کارکنان بر موفقیت مدیریت دانش در بانک سپه تاثیرگذار بوده است. بخشی استادکلایه (۱۳۹۰) یافته های تحقیق نشان داد، استفاده از مدیریت دانش بر تمام ابعاد توانمندسازی منابع انسانی ستاد مرکزی سازمان راهداری و حمل و نقل جاده ای اثرگذار است و بیشترین اثر گذاری مدیریت دانش بر مؤلفه فردی توانمندسازی می باشد نتایج تحقیق حاضر نشان می دهد که بین مؤلفه های مدیریت دانش و توانمندسازی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

### پیشنهادهای بر اساس فرضیه های تحقیق

فرضیه اول نشان داد بین مدیریت دانش با بعد شایستگی توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می شود ایجاد حس شایستگی در معلمان با القای صحیح روانی به افراد و ارائه اطلاعات و دانش لازم به آنان باید در دستور کار قرار بگیرد. مدیران آموزش و پرورش باید این حس را در معلمان

ایجاد کنند که آنها تبحر کافی در انجام کار را دارا بوده و می توانند کارشان را با موفقیت به پایان برسانند. برگزاری دوره های آموزشی ان ال پی، برقراری ارتباط موثر و مدیریت ارتباط با معلمان از سوی اداره آموزش و پرورش برای مدیران و معلمان بسیار مفید خواهد بود.

فرضیه دوم نشان داد بین مدیریت دانش با بعد خودمختاری توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می شود که مدیران اقدام به ایجاد حس انتخاب با استقلال عمل با برقراری محیطی که در آن فرد احساس استقلال و آزادی عمل و خودکنترلی بیشتری داشته باشند، نمایند. در سازمان مدیران به دلیل عدم اعتماد به زیردستان سعی در کنترل بیرونی دارند. این حالت به شدت حس استقلال و شایستگی افراد را خدشه دار می کند. راهکار، فراهم آوردن حمایت لازم از سوی مدیران و رهبران سازمان است. اگر قرار است افراد احساس توانمندی بکنند، مدیران باید از آنان تمجید به عمل آورند، آنان را تشویق کنند، آنها را بپذیرند و با آزادی عمل بیشتر از آنان پشتیبانی کنند و به آنان اطمینان بدهند. پس به طور خلاصه حمایت مدیران و رهبران از آزادی عمل افراد راهکار اولیه است (تشویق و ترفیع به معلمان با هدف پشتیبانی و اطمینان دهی).

فرضیه سوم نشان داد بین مدیریت دانش با بعد معنی داری توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می شود تدوین اهداف و هم راستا کردن اقدامات در جهت اهداف و استراتژی های سازمان در ایجاد حس معنی داری بودن مفید خواهد بود. ایجاد محیطی که در آن افراد بتوانند احساس توانمندی بکنند، نیازمند آن است که آنان با یک فکر اصلی جامع و روشن هدایت شوند، بدانند که سازمان به کجا می رود و آنان به عنوان افراد آن سازمان چگونه می توانند در آن سهمیم باشند. یکی از گام های اساسی در تدوین استراتژی های سازمان فرهنگ سازی می باشد تا افراد بدین طریق اهداف سازمان را شناسایی و در جهت آن گام بردارند. یکی از راهکارها برای حس معنی داری بودن، فرهنگ سازی اهداف آموزش و پرورش (تهیه بروشور، برگزاری سمینار و همایش ها، دوره های توجیهی در راستای شناخت اهداف سازمان) است.

فرضیه چهارم نشان داد بین مدیریت دانش با بعد تاثیرگذار بودن توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می شود بین کار فرد و نتایج و اثرات آن پیوند ایجاد شود. روشن کردن پیوندهای بین کار و فرد و نتایج و اثرات آن ها توانمندی را از طریق کمک به توسعه احساس خودسودمندی (آنان

خود را لایق تر و متبحرتر احساس می کنند) و احساس نتیجه مشخص (نوعی احساس داشتن اثر شخصی) پرورش می دهد. برای بهبود پیوند کار فرد و نتیجه و اثرات آن واحد منابع انسانی می تواند با انتشار نتایج کار آموزش و پرورش به تفکیک وظایف کاری بخش ها در قالب خبرنامه و مجلات تخصصی و عمومی، نتایج کارکنان را به اطلاع برساند. از سوی دیگر، راه ویژه برای توانمند کردن افراد، الگوسازی یا نمایش دادن الگوی رفتاری صحیحی است که قرار است آنها در پیش گیرند. مشاهده افراد موفق در فعالیت های چالشی، محرک نیرومندی برای دیگران فراهم می آورد تا اعتقاد پیدا کنند که آنان نیز می توانند موثر واقع شوند. این کار به افراد کمک می کند تا یک کار را قابل انجام فرض کنند و اینکه بدانند شغل در محدوده قابلیت های آنان است و کامیابی امکان پذیر می باشد (معرفی افراد موفق و پیشرو در سازمان در قالب خبرنامه های داخلی و حتی اعطا ترفیع به آنها تا باعث آگاهی دیگر معلمان و حس رقابت جهت عملکرد بهتر شود).

فرضیه پنجم نشان داد بین مدیریت دانش با بعد احساس اعتماد توانمندسازی معلمان رابطه وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می شود توجه به انتقال دانش و اشاعه آن بین همکاران به عنوان شاخص ارزیابی عملکرد معلمان توسط مدیران سازمان و ایجاد فرهنگ و الگوی مناسب در تسهیم (پاداش دهی و ترفیع موثر است)، به کارگیری و ذخیره دانش در بین معلمان از سوی مدیران سازمان، حس اعتماد لازم را بین معلمان ایجاد می نماید تا اقدامات مدیریت دانش را با اعتماد و آسودگی بیشتری پیگیری نمایند. توجه ویژه به شاخص های تسهیم، ذخیره، کاربرد و خلق دانش در ارزیابی عملکرد از طرف واحد مدیریت منابع انسانی به مرور زمان فرهنگ اعتماد به دیگران در انتقال دانش را گسترش خواهد داد (در امر ایجاد دانش، برگ زاری مسابقات و همایش های خلق آثار با موضوعاتی که در شناخت اهداف سازمان موثر خواهد بود، مفید به نظر می رسد، برگزاری دوره های آموزشی مشترک و یا همایش هایی با حضور مدیران).

### پیشنهادهای اجرایی

- تأکید بر استقرار مدیریت دانش در مدارس

- اهمیت قائل شدن برای معلمان، به عنوان تأثیرگذاران اصلی بر نیروی انسانی، به خصوص نسل نوجوان و جوان
- توجه به سرمایه گذاری روی توانمندی های بالقوه ی معلمان
- کمک به مدارس در جهت پیشبرد اهدافشان با، اجرای مدیریت دانش در مدارس و آموزش آن به معلمان
- استفاده از راهکارهای مؤثر به کمک مدیریت دانش برای ایجاد حس اثربخشی در معلمان،
- پرورش معلمان به نحوی که خود بر رشد مهارت های حرفه ای خویش اهتمام ورزند

#### –محدودیت های تحقیق

- هر پژوهش بدون شک دارای محدودیت هایی است. پژوهش حاضر از این امر مستثنی نیست. محدودیت های پژوهش حاضر به شرح زیر است:
- پژوهش حاضر در بین معلمان شهرستان بهشهر انجام شد. لذا تعمیم یافته ها به افراد دیگر امکان پذیر نیست.
  - محدودیت در زمینه ابزارهای پژوهشی، چنانچه ابزارهای به کار گرفته، آزمون و ابزارهای جدید که مکمل آزمون های قدیمی هستند، به کار گرفته شود، نتایج قابل اعتمادی به دست می آید.
  - نمونه منتخب در پژوهش حاضر ۱۰۰ می باشد، ولی از این تعداد ۲۱ پرسشنامه نیمه کار تکمیل شده و لذا این امر روانی بیرونی پژوهش را تحت تأثیر خود قرار می دهد. لذا در تعمیم دهی آن باید احتیاط بیشتری صورت گیرد.

#### منابع

۱. اسدی، صلاح الدین، ۱۳۹۲، آموزش و توانمندسازی منابع انسانی، راهکاری برای ارتقاء سلامت، فصلنامه آموزش پزشکی و توسعه، دوره ۶، شماره ۱.
۲. اسفندیاری، محمدجواد، آدابی، حمیدرضا، ۱۳۹۵، بررسی رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی
۳. اصلاحی، محمد، ۱۳۹۲، الگوی روابط بین ارزش های فرهنگی، مدیریت دانش ومسئولیت اجتماعی در میان

- اعضای هیات علمی دانشگاه اورمیه در سال تحصیلی ۹۲-۹۱، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اورمیه.
۴. آقایار، سیروس، ۱۳۸۲، توانمندسازی روشی نوین در محیط رقابتی، ماهنامه تدبیر، سال چهاردهم، شماره ۱۳۵.
۵. اکبری لنگوری، جعفر، خدابخشی تبار، محمدعلی، عباسعلی پور، محمود، ۱۳۹۴، مدیریت دانش و تاثیر آن بر توانمندسازی معلمان، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، شرکت علمی پژوهشی و مشاوره ای آینده ساز، استان مازندران، ساری.
۶. امیرکبیری، علیرضا، فتحی، صمد، ۱۳۸۹، بررسی ارتباط ابعاد توانمندسازی روانشناختی با کارآفرینی درون سازمانی (مورد مطالعه: مجتمع فن آوری اطلاعات تهران)، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، سال ششم، شماره ۱۶.
۷. بخشی استادکلیه، نویده. ۱۳۹۰. نقش مدیریت دانش در توانمندسازی منابع انسانی ستاد مرکزی سازمان راهداری و حمل و نقل جاده ای. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، دانشگاه علامه طباطبائی.
۸. حسن زاده، رضا، سیدعباس زاده، میرمحمد، قلاوندی، حسن. ۱۳۹۳. بررسی رابطه بین مدیریت دانش با بهسازی منابع انسانی از دیدگاه کارکنان اداری دانشگاه اورمیه. تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه. دوره ۴۸، شماره ۴، صص ۶۲۱-۶۰۵.
۹. حسینی، سیدتقی، ۱۳۹۲، بررسی عوامل سازمانی موثر بر توانمندسازی نیروی انسانی در معاونت توسعه وزارت جهاد کشاورزی، فصلنامه علمی-پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، سال پنجم، شماره ۱.
۱۰. ربیعی، علی، پرهیزگار، محمد مهدی، ۱۳۸۸، استراتژی های مدیریت دانش. رشته مدیریت فناوری اطلاعات
۱۱. رجبی، تقی، ۱۳۹۱، راهکارهای توانمندسازی کارکنان و روش های اجرایی آن. نشریه تعاون و روستا، سال چهارم، شماره ۱۲ و ۱۳، صص ۲۵-۴۳.
۱۲. رستادمهر، بهارک، اشرف کنجوئی، فریده، سجادی هزاوه، سیدحمید، ۱۳۹۳، اثرات توانمندسازی بر مدیریت دانش در کارکنان فدراسیون های ورزشی، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۲۵.

۱۳. رسولی، رضا، ۱۳۹۰، مدیریت منابع انسانی، تهران: دانشگاه پیام‌نور.
۱۴. رضایی دیزگاه، مراد، فرحید، فرزین، ۱۳۸۹، تاثیر راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی روانشناختی کارکنان امور مالیاتی استان گیلان، فصلنامه مدیریت، سال هفتم، شماره ۲۰.
۱۵. رضائی نور، جلال، ضرغامی، حمیدرضا، ممشی، یاسر، ۱۳۹۳، شناسایی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان سازمانهای تأمین اجتماعی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل)، مدیریت بهره‌وری. سال هشتم، شماره ۳۰، صص ۱۵۳-۱۸۱.
۱۶. زاهدی، شمس السادات، نجاری، رضا، ۱۳۸۷، بهره‌وری منابع انسانی و مدیریت دانش، پیک‌نور، دوره ۶، شماره ۱.
۱۷. زنجانی، ابراهیم، نوذری، سودابه، ۱۳۸۳، مدیریت دانش و جون و چرایی درباره آن فصلنامه کتاب، دوره چهاردهم، شماره سوم.
۱۸. سلاجقه، سنجر، پوررشیدی، رستم، موسایی، محمود، ۱۳۹۲، تحلیل توانمندسازی روانشناختی کارکنان و رابطه آن با مدیریت دانش، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، دوره ۷۱، شماره ۲۳.
۱۹. شاه‌حیدری‌پور، رضوان، کمالیان، امین‌رضا، ۱۳۹۱، بررسی رابطه عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۰، شماره ۱.
۲۰. طاحونه، علیرضا، ۱۳۹۴، بررسی تاثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان ادارات مرکزی بانک سپه تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
۲۱. طالبیان، احمدرضا، وفایی، فاطمه، ۱۳۸۸، توانمندسازی منابع انسانی، تدبیر، شماره ۲۰۳.
۲۲. عباس‌پور، عباس، بدری، مرتضی، ۱۳۹۴، رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و چهارم، شماره ۷۹.
۲۳. عسگری، ناصر، خیراندیش، مهدی، غلامی، مهرداد، خلعتبری، مریم، ۱۳۹۲، تاثیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر توسعه ظرفیت خلق دانش در سازمان، فن‌آوری اطلاعات، دوره ۵، شماره ۱.

۲۴. غفاری، غلامرضا.، دارابی، حسین، جهانگیری، پرویز، ۱۳۸۸، مروری بر شاخصهای توانمندسازی با تأکید بر زنان سرپرست خانوار. مجموعه مقالات دومین همایش توانمندسازی و توان افزایی زنان سرپرست خانوار، تهران، اداره کل امور بانوان شهرداری تهران.
۲۵. فاتحی، زمانعلی، ۱۳۹۰، مدیریت دانش (مفاهیم، اصول، اهداف و مدلها)، اداره تحقیقات و کنترل ریسک، بانک سپه، صص ۱-۲.
۲۶. قربانی زاده، وجه اله، خالقی نیا، شیرین، ۱۳۸۸، نقش انتقال دانش ضمنی در توانمندسازی کارکنان، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال اول، شماره ۲.
۲۷. کینلا، دنیسی، ۱۳۸۳، توانمندی سازی منابع انسانی، ترجمه: مهدی ایران نژاد پاریزی و معصوم علی سلیمان، تهران: انتشارات مدیران
۲۸. لطیفیان، احمد، امیری، غلامحسین، ۱۳۹۱، فرایند مدیریت دانش در نظام آموزشی غیررسمی دانشگاهها بر اساس نظریه نوناکا و تاکوچی، فصلنامه اطلاع رسانی.
۲۹. مجابی، فاطمه، ۱۳۹۳، بررسی رابطه ی مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش مالی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
۳۰. مدهوشی، مهرداد، نورنژاد ونوش، وحید، ۱۳۹۳، بررسی تاثیر توانمندسازهای مدیریت دانش روی توانمندی کارکنان ۳۰۷ شرکت کوچک و متوسط شرق مازندران، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره ۳، شماره ۳.
۳۱. مرشدی یکتا، حمیده، ۱۳۹۱، تأثیر توانمندسازی کارکنان بر موفقیت مدیریت دانش در بانک سپه استان بوشهر، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، دانشگاه علامه طباطبائی.
۳۲. ممشی، یاسر، ۱۳۹۲، شناسایی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل)، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت فناوری اطلاعات گرایش سیستم های اطلاعاتی پیشرفته، موسسه آموزش عالی مهر البرز.
۳۳. منابع انسانی در شهرداری تهران، فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال هشتم، شماره ۲۵.

۳۴. نصر اصفهانی، علی، غضنفری، احمد، عامری نسب،  
 سیامک، ۱۳۹۲، رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی  
 کارکنان، دوفصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی  
 دانشگاه امام حسین (ع)، سال پنجم، شماره ۱، صص  
 ۱۰۷-۱۲۸.

۳۵. نیک پور، امین. چمنی فرد، راحله، ۱۳۹۱،  
 ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و  
 جامعه، شماره ۱۵۲.

36. Tapomoy, D. (2005). Human Resource Development (1st ed.). ane books India

## پیوست

## پرسشنامه مدیریت دانش

ردیف	«پرسشنامه مدیریت دانش»	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱	تشویق و حمایت مدیران ارشد از نوآوری و خلق ایده های جدید					
۲	کارایی سیستم پاداش و ترفیعات برای حمایت از خلاقیت و نوآوری					
۳	برنامه ریزی برای جذب نخبگان برای کار در سازمان و افزایش سرمایه دانشی					
۴	عادت به نوآوری ( نوآوری یک کار روتین شده است) در بین مدیران و کارکنان					
۵	توجه به ملاک خلاقیت و نوآور بودن در استخدام کارکنان جدید					
۶	شناسایی منظم محققان و پژوهشگران در سازمان					
۷	رعایت قانون کپی رایت و احترام به حقوق نوآوران و پیشنهاد دهندگان طرح های جدید					
۸	تاثیر دانش و تجربیات فردی، بر رضایتمندی ذینفعان (مدیران، کارکنان، مشتریان)					
۹	استقبال فعال کارکنان از شرکت در فراخوان ها، همایش ها و کنفرانس های تخصصی					
۱۰	تاثیر مستقیم سرپرستان (مسئول بخش ها) در افزایش کیفیت تولید					
۱۱	مهارت کارکنان در Search (جستجوی یک مطلب در اینترنت)					
۱۲	دقت در جذب نیروهای دانشی و باتجربه برای کار در سازمان					
۱۳	وجود فرصت هایی برای خلق، جذب و ورود دانش به سازمان					
۱۴	میزان مراجعه و دسترسی کارکنان به کتابخانه ها، مراکز اطلاعاتی، سایتهای تخصصی					
۱۵	توسعه سیستم های مدیریت اطلاعات و پشتیبانی علمی و حرفه ای به همکاران					
۱۶	حفظ و نگهداری کارکنان دانشی (هنگام بازنشستگی یا ترک خدمت)					
۱۷	انتشار دانش کارکنان به صورت کتاب، نشریات آموزشی، مقاله و یا اینترنت					
۱۸	تاثیر دارایی دانش در امنیت شغلی کارکنان					
۱۹	فرهنگ استفاده کارکنان از تجربه های کاری یکدیگر					
۲۰	مهارت شما در کاربرد و استفاده از نرم افزارهای بانک اطلاعات Excel – Access					
۲۱	مهارت شما در ارسال اطلاعات در اینترنت ( Send & Publish & Share )					
۲۲	موظف نمودن کارکنان به شرکت در دوره های کاربری رایانه و اینترنت					

۲۳	تعداد کارکنان مولف و پژوهنده دارای اثر مکتوب (کتاب و مقاله یا سایت و وبلاگ)
۲۴	مساعادت و همکاری دیگر سازمانها در فعالیتهای فوق برنامه سازمان
۲۵	گزارش نویسی در پایان جلسات و ثبت و ضبط اسناد فعالیت ها و مصوبات بصورت مدون و مستند
۲۶	کشف و سازمان دهی سرمایه های فکری افراد
۲۷	تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری و کیفیت شبکه اینترنت و اینترنت در سازمان
۲۸	تاثیر انتقال تجربیات افراد باسابقه و صاحب نظر، بر افزایش بهره وری
۲۹	ارتباط بین مدرک تحصیلی با سمت و کار شما
۳۰	نیاز به راه اندازی بخش تحقیقات و توسعه و فناوری ( یا ارتقای کیفی آن در صورت وجود)
۳۱	اطلاع رسانی ابتکارات، نوآوری ها و آثار کارکنان
۳۲	تاثیر ساعات آموزش ضمن خدمت و گواهینامه های مهارت بر مزایای شغلی
۳۳	توانمندی مدرسان ضمن خدمت در انتقال مفاهیم و تجربیات نو و تاثیر آن بر کیفیت کاری
۳۴	نقش ارتباطات کارکنان، بر بهبود کار و بهره وری
۳۵	کارآمدی و اثربخشی دوره های کارورزی و دوره های کارگاهی تخصصی
۳۶	ایجاد تسهیلات برای تامین و توزیع رایانه و خدمات اینترنت برای کارکنان
۳۷	برآورده شدن انتظارات سازمان از نوآوری ها و ابتکارات
۳۸	مساعادت مالی سازمان در زمینه تالیفات و نوآوری کارکنان
۳۹	رضایت کارکنان باتجربه از عملکرد سازمان در استفاده از دانش و تجربه آنها
۴۰	فرهنگ احترام به کارکنان دانشی و پیشکسوتان و استفاده از نظرات و پیشنهادات آنها
۴۱	تاثیر مستندسازی فعالیتهای دانشی کارکنان (تالیف کتاب،مقاله،سایت) بر ارزشیابی عملکرد آنها
۴۲	فرهنگ گفتگوی حرفه ای کارکنان در محل کار
۴۳	مشارکت و پیگیری تغییر و تحولات توسط مشتریان
۴۴	تفویض اختیارات به کارکنان رده های پایین
۴۵	توجه به جایگاه ارزشمند کارکنان باتجربه
۴۶	توجه و حمایت سازمان به ارتقای حرفه ای و تحصیلات تکمیلی کارکنان
۴۷	ساخت مراکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۴۸	امکانات مادی و مالی برای برپایی جلسات و همایشها و کنفرانسهای تخصصی
۴۹	انگیزه شما در به روز رسانی اطلاعات و دانش حرفه ای و ارتقای مدرک علمی خود
۵۰	پایبندی شما به عنوان یک مسئول به تفویض اختیارات و تمرکززدایی
۵۱	وجود استراتژی های حمایت از تغییر و تحول کاری و تولید
۵۲	میزان تعهد مدیران به تصمیم گیری مشارکتی
۵۳	میزان پیشنهادات دست اول و منحصر بفرد واصله (به کمیته پیشنهادات)
۵۴	حرکت به سمت Paperless شدن (حذف کاغذ و کاغذ بازی)
۵۵	عدالت در خدمات تخصصی و توزیع عادلانه کارکنان تخصصی در هر بخش

## توانمندسازی

کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالفتم	کاملاً مخالفتم	گویه
					۱. من از مهارت‌ها و توانمندی‌های لازم برای این‌که شغلم را به خوبی انجام دهم برخوردارم.
					۲. من شایستگی‌های لازم برای انجام اثربخش شغلم را دارم.
					۳. من از قابلیت‌های مورد نیاز برای این‌که بتوانم شغلم را به خوبی انجام دهم برخوردارم.
					۴. من می‌توانم چالش‌هایی که در کارم مواجه می‌شوم را به خوبی انجام دهم.
					۵. من می‌توانم کارم را به شیوه‌ای کارآمد انجام دهم.
					۶. اهداف سازمان الهام‌بخش من هستند.
					۷. من مشتاق کار کردن برای کسب اهداف سازمان هستم.
					۸. من مشتاقم تا از طریق کار کردن سهم خودم را در سازمان ایفا کنم.
					۹. آنچه در حال تلاش برای کسب آن هستیم، الهام‌بخش من هستند.
					۱۰. من مشتاقم تا به خوبی برای سازمانم کار کنم.
					۱۱. من می‌توانم بر روش کاری که در واحدم انجام می‌دهم اثرگذار باشم.
					۱۲. من اختیار لازم برای تصمیم‌گیری در کارم را دارم.
					۱۳. من اختیار دارم تا به شیوه‌ای اثربخش کار کنم.
					۱۴. من می‌توانم بر تصمیم‌گیری در واحدم اثرگذار باشم.
					۱۵. مسئولیت‌های مهم، بخشی از کارم هستند.