

## نقش میانجیگرانه توانمندسازی در رابطه مدیریت دانش با عملکرد کیفیت و نوآوری (مورد مطالعه: گروه صنعتی انتخاب)

محمد امین روح الامین<sup>۱</sup>، رضا اسماعیلی<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت تکنولوژی- سیاستهای تحقیق و توسعه، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

۲. \*استادیار گروه مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

\*نویسنده مسئول (esmaili40@yahoo.com)

اطلاعات مقاله	چکیده
تاریخچه مقاله ۱۴۰۲/۱/۳۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۱۴ (مقاله پژوهشی)	پژوهش حاضر با هدف تعیین نقش میانجیگرانه توانمندسازی در رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد کیفیت و نوآوری انجام گردید. این پژوهش از نظر نوع، توصیفی و از نظر روش یک پژوهش همبستگی است و جامعه آماری آن را کلیه کارکنان بخش کنترل کیفیت گروه صنعتی انتخاب به تعداد ۶۰۷ نفر تشکیل داده‌اند که از میان آنان، تعداد ۲۰۲ نفر به عنوان نمونه از طریق نمونه گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه مدیریت دانش (کنراد و نیومن، ۱۹۹۹)، پرسشنامه عملکرد کیفیت (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۴)، پرسشنامه نوآوری (هانگ و همکاران، ۲۰۱۱) و پرسشنامه توانمندسازی (اسپیرتزر، ۱۹۹۵)، بود. داده‌های حاصل از پژوهش با استفاده از روش همبستگی پیرسون و الگوسازی معادلات ساختاری مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج نشان داد که مدیریت دانش با عملکرد کیفیت، نوآوری و توانمندسازی؛ توانمندسازی با عملکرد کیفیت و نوآوری دارای رابطه مستقیم و معنی دار هستند ( $P < 0/01$ ). همچنین، مدل ارائه شده از برازش مطلوبی برخوردار است و توانمندسازی، میانجی کننده رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد کیفیت و نوآوری می‌باشد. بنابراین، به دلیل نقش و اهمیت عملکرد در سازمان‌ها، توجه به این یافته‌های مهم باید مد نظر مدیران و سیاست‌گذاران قرار بگیرد.
<b>کلمات کلیدی:</b> مدیریت دانش، عملکرد کیفیت، نوآوری، توانمندسازی، گروه صنعتی انتخاب	

### مقدمه

از جمله عوامل ایجاد رقابت در سازمان‌ها، رشد فزاینده دانش و در نتیجه توسعه تکنولوژی‌های جدید می‌باشد. سازمان‌ها در جهت بقای خود و موفقیت در این فضای رقابتی تمایل به بالابردن قابلیت کارکنان دارند. لذا سازمان‌ها پیوسته در جستجوی روش‌های بدیع و نو برای حداکثر کردن عملکرد و تلاش کارکنان خود هستند (Amirkabiri, Hojjati & Ismaili Abder, 2018). در این زمینه، اخیراً با ظهور اقتصاد دانش‌محور، نوآوری نقش محوری تری در تحول ساختارهای اقتصادی و اجتماعی پیدا کرده است؛ به صورتیکه در برخی مقالات از اقتصادهای پیشرفته امروزی به عنوان اقتصادهای مبتنی بر نوآوری یاد می‌شود. به اعتقاد جیمز و سگارا (۲۰۰۸) دلیل این امر آن است که سازمان‌هایی که از ظرفیت ایجاد نوآوری برخوردار هستند، سریع‌تر و بهتر از سازمان‌های غیر نوآور پاسخگویی چالش‌های محیطی خواهند بود، که این امر افزایش عملکرد سازمانی را به همراه دارد... لذا نوآوری را می‌توان از جمله عوامل اساسی در بقای سازمان در محیط پر رقابت کنونی مدنظر قرار داد. از این رو، سازمان‌ها جهت

ادامه به حیات خود در پارادایم جدید رقابت، لازم است به نوآوری را به عنوان یک استراتژی ضروری به شمار آورده و ضمن شناخت تغییر و تحولات محیطی، برای مقابله با آنها، به شناسایی شاخص‌های سازمانی تاثیرگذار بر نوآوری سازمانی بپردازند و به این تغییرات مناسب‌ترین پاسخ‌ها را بدهند (Pourrashidi, 2021).

همچنین، موضوع کیفیت نیز در طی دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ م. به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها مطرح بوده است، به ویژه زمانی که شرکت‌های غربی بخش بزرگی از سهم بازار خود را در رقابت با شرکت‌های ژاپنی از دست دادند (Prajogo & Sohal, 2006). امروزه تنها سازمان‌هایی در عرصه رقابت از موقعیت مناسب برخوردارند که محور اصلی فعالیت آن‌ها تأمین خواسته‌ها و ارضای نیازهای مشتریان با حداکثر کیفیت باشد. بنابراین، حضور مفید و موفق در بازار رقابتی منطقه‌ای و جهانی، همراه با استفاده بهینه از تمامی امکانات و بهره‌برداری مناسب از منابع جدید برای عرضه خدمات مطلوب و با کیفیت متناسب با رضایتمندی مشتری، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. براساس افزایش ایفای نقش سازمان‌ها در زمینه اقتصادی و اهمیت کیفیت در حوزه های رقابت، سازمان‌ها باید رویکردی استراتژیک و پویا را در جهت مدیریت کیفیت مدنظر قرار داده و درک روشنی از وضعیت کیفیت شامل تعریف و نگرش، انتظارات مشتریان و مشخصه‌های عمومی کیفیت داشته باشند.

می‌توان بیان داشت مفاهیم کیفیت و نوآوری، هر دو به عنوان راهنماهای دنیای کسب و کار امروزی شناخته شده‌اند. ویلیامز معتقد است، دستیابی به هر دو نوع عملکرد کار آسانی نیست، شرکت‌ها باید یکی را در مقابل دیگری در اولویت قرار دهند. مطابق با یافته‌های فلین و همکاران از آنجا که کسب و کار به طور کلی ابتدا به مفهوم مدیریت کیفیت درون ساختار شرکت روی می‌آورد و سپس به نوآوری می‌پردازد، به نوآوری و کیفیت نمی‌توان در یک زمان دست یافت. در تقابل این منظر، فنگ معتقد است که شرکت‌ها باید هر دوی کیفیت و نوآوری در بازار در حال تغییر را بهبود دهند. همچنین، در جهت بالندگی مدیریت کسب و کار، مدل‌هایی ارائه شده‌اند که مفاهیم کیفیت و نوآوری را به طور همزمان و مکمل محسوب نموده‌اند (Asgari, & Dadres, 2017). نتایج بوليجن و کامپ نیز نشان داد که با شکل‌گیری محیط‌های رقابتی و پیچیده، تنها سازمان‌هایی می‌توانند در این محیط فعالیت کنند که توانایی تقویت عملکردهایی با ابعاد و ساختارهای چند بعدی و پیچیده، در مقوله‌های کیفیت و نوآوری را داشته باشند (Ghanbari Nejad Esfagan Siri and Mohammadi Alemani, 2013). بنابراین با توجه به نقش و اهمیتی که عملکرد کیفیت و نوآوری در حیات سازمان‌ها دارند، در راستای شیوه بهبود و توسعه عملکرد کیفیت و نوآوری، پژوهشگران زیادی تا به امروز، در پی شناسایی پیشایندهای متعدد این سازه‌ها بوده‌اند. از جمله این پیشایندها که در پژوهش حاضر مورد مطالعه قرار گرفته است، متغیرهای مدیریت دانش و توانمندسازی می‌باشد.

مهمترین ویژگی سازمان‌های هوشمند قرن بیست و یکم را می‌توان تأکید بر دانش و اطلاعات دانست. برخلاف سازمان‌ها در گذشته، سازمان‌ها در عصر پویای کنونی، دارای تکنولوژی پیشرفته بوده، نیازمند کسب، مدیریت و بهره‌برداری از دانش و اطلاعات به منظور بهبود کارایی، مدیریت و پیگیری تغییرات پایان‌ناپذیر هستند. دانش، ابزار قدرتمندی است که می‌تواند تغییرات را در جهان به وجود آورده و نوآوری‌ها را ممکن سازد. اهمیت دانش را در محیط جهانی و پیچیده امروزی نمی‌توان مدنظر قرار نداد. سازمان‌هایی که می‌دانند چگونه اطلاعات را به صورت مؤثر کسب، توزیع و مدیریت کنند، رهبران صنعت خود خواهند بود. ما امروزه به سوی دوره‌ای حرکت می‌کنیم که مزیت رقابتی نه فقط از طریق دستیابی به اطلاعات، بلکه مهم‌تر از آن از طریق ایجاد دانش جدید حاصل می‌شود. مدیریت دانش را می‌توان به عنوان یک مدل تجاری میان رشته‌ای در نظر گرفت که با همه ابعاد دانش همچون خلق، کدگذاری، تسهیم و استفاده از دانش برای ارتقاء یادگیری و نوآوری در بافت شرکت سر و کار دارد. مدیریت دانش، هم با ابزارهای تکنولوژیکی و هم با روش‌های جاری سازمانی شامل تولید دانش جدید، کسب دانش با ارزش از منابع خارجی، استفاده از این دانش در تصمیم‌گیری، وارد کردن دانش در فرایندها، محصولات و خدمات، کدگذاری اطلاعات مدارک،

نرم افزارها و پایگاه داده‌ها، تسهیل رشد دانش، انتقال دانش به سایر بخش‌های سازمان و در نهایت اندازه‌گیری دارایی‌های دانشی و اثرگذاری مدیریت دانش سرو کار دارد (Yousefi, Faizi and Soleimani, 2012).

در حوزه نوآوری، پژوهش‌ها حاکی از آن است که در جهت بهبود نوآوری، یکپارچه سازی دانش درون سازمانی و برون سازمانی، می‌تواند موثر و مفید واقع شود. به باور مولینا- مورالس<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، تداوم یادگیری سازمانی، کارایی و اثربخشی نوآوری‌ها را بهبود خواهد داد (مولینا- مورالس، ۲۰۰۵). چانگ و چونگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) اعتقاد دارند آنچه منجر به نوآوری در محصولات می‌گردد، کسب دانش جدید و یکپارچه سازی دانش موجود با دانش جدید است. از دیگر نقش‌های مدیریت دانش در فرایند نوآوری، می‌توان به کمک به ایجاد قابلیت، توانمندی، تسهیل همکاری بین مرزهای وظیفه‌ای سازمان، و همچنین کاهش پیچیدگی در فرایند نوآوری اشاره نمود. شاید بتوان اذعان داشت که هماهنگی میان وظیفه‌ای به عنوان مهمترین حوزه تحقیقاتی برای ارتباط دهی نوآوری و مدیریت دانش باشد، یعنی استفاده از شبکه‌ها و تیم‌های گروهی در جهت تسهیل نوآوری. بنابراین می‌توان بیان داشت مدیریت دانش به وسیله ایجاد یک فرهنگ موثر و ارزشمند برای ایجاد و تسهیم دانش و نیز ایجاد فرهنگ همکاری در سازمان‌ها نقش اساسی را در فرایند نوآوری ایفا می‌کند (Mirfakhredini, Hatami Nasab, Taleifar & Konjkav Monfard, 2011).

در همین راستا، پژوهش‌های پیشین همچون دلشب و همکاران (۲۰۲۰)، رسولا و همکاران (۲۰۱۲)، هسیانو و همکاران (۲۰۱۱)، هولسآپل و همکاران (۲۰۱۱)، تاکید دارند که مدیریت دانش می‌تواند تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد و رقابت‌پذیری سازمان داشته باشد و منجر به ارتقاء عملکرد سازمانی شود. مدیریت دانش نقش حیاتی را در پایداری موفقیت و مزیت رقابتی سازمانی ایفا می‌کند (Donnelly, 2019). به اعتقاد موخرجی و همکاران (۱۹۹۸)، دانش به عنوان یک دارایی مهم برای موفقیت رقابتی مدنظر قرار می‌گیرد؛ چرا که بسط گستره جغرافیای دانش تأثیر فزاینده‌ای در جهت دستیابی به اهداف سازمان می‌گذارد. این کار، از طریق ایجاد و تعریف اقدامات مدیریت دانش سازمان و بررسی رابطه آن با عملکرد سازمان صورت می‌گیرد (Holsapple & Wu, 2011). سازمان‌ها باید درک نمایند که به چه صورت مدیران، فرایند نظام مدیریت دانش را در جهت افزایش توانایی یادگیری در تمام سطوح به منظور بهبود عملکرد سازمانی پیاده نمایند (Birasnav, 2014). بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بررسی پیشینه ادبیات تا حد زیادی از این ایده حمایت می‌کنند که اجرا و به کارگیری درست از فرآیندهای مدیریت دانش، می‌تواند تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان داشته باشد؛ ولی براساس جستجوهای انجام گرفته در داخل و خارج، تاکنون پژوهشی به بررسی رابطه مدیریت دانش با عملکرد کیفیت نپرداخته است و این خود حاکی از اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر است.

همچنین تحقیقات انجام گرفته توسط عباسی، طالقانی و رجب زاده (۱۳۹۴)، گانی و همکاران (۲۰۰۹)، کنول و وان لینگ (۲۰۰۹)، فرناندز و مولدوگزیو (۲۰۱۲)، جعفری و طالع پسند (۱۳۹۶)، حاکی از آن است که بین توانمندی با عملکرد کیفیت و نوآوری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. جوانب و پسایندهای توانمندسازی کارکنان، در پژوهش‌های گوناگونی مورد مطالعه قرار گرفته است؛ زیرا توانمندسازی به عنوان یکی از فاکتورهای اساسی مدیریتی و اثربخشی سازمانی، در زمان افزایش قدرت و کنترل به اشتراک گذاشته شده در سازمان ظهور می‌کند. توانمندسازی کارکنان، را می‌توان به عنوان شیوه‌ای مهم برای پاسخگویی به نیازهای شهروندان و جامعه در نظر گرفت. یوکل و بکر (۲۰۰۶) معتقدند که توانمندسازی به دلیل کارکردهای بالقوه و مفیدی در سازمان مانند افزایش تعهد، تصمیم‌گیری بهتر، بهبود کیفیت، نوآوری و افزایش رضایت شغلی، راهبرد مهمی محسوب می‌گردد. توانمندسازی، فرایند توسعه است؛ فرایندی که موجب افزایش توان کارکنان برای حل مسائل سازمان‌ها و ارتقای بینش

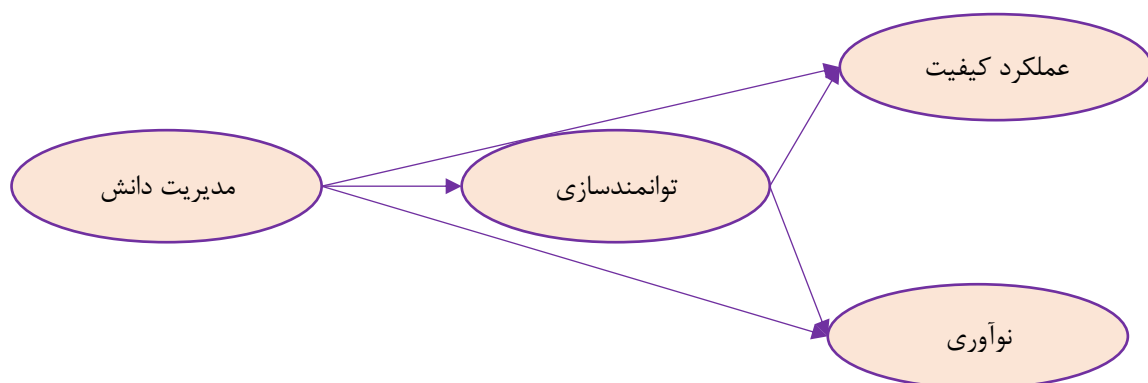
<sup>1</sup>- Molina & Morales

<sup>2</sup>- Chang & Chuang

سیاسی و اجتماعی کارکنان می‌شود و آنان را قادر می‌سازد تا عوامل محیطی را شناسایی کنند و به کنترل خود درآورند (Abbasi, Taleghani & Rajabzade, 2015). کارکنان توانمند در مسائل کاری حق انتخاب داشته و با دیدن تأثیر خود بر نتیجه کارها اقتدار شخصی‌شان افزایش می‌یابد (احساس خود اختیاری). افراد توانمند باور به توانایی ایجاد تغییر مطلوب در نتیجه کارها را پیدا می‌کنند و باور دارند که محیط بیرونی نمی‌تواند مانع رشد و تحقق اهداف فردی و سازمانی آن‌ها شود (پذیرفتن شخصی نتایج). همچنین برای اهداف خود و سازمان ارزش قائل می‌شوند و فعالیت‌های خود را با اهداف سازمان همسو می‌کنند (احساس معنی‌داری) و این احساس را دارند که در سازمان با آنان منصفانه و عادلانه رفتار خواهد شد (احساس اعتماد) (Samaei, Ashraf Ganjuei, Azadfada & Poursoltani zarandi, 2022). از این رو می‌توان نتیجه گرفت توانمندسازی کارکنان جهت عملکرد مؤثر در سازمان‌ها از ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برخوردار است.

همچنین در این پژوهش بر مبنای مطالعات انجام گرفته توسط دارابی و امامی (۱۳۹۳)، خزاعی و نوروززاده (۱۳۹۴)، کیانفر (۱۴۰۰)، صادقی حسنی و بروجردی (۲۰۱۳)، حسنی و شیخ اسماعیلی (۲۰۱۶)، که بیانگر تأثیر مثبت و مستقیم مدیریت دانش بر توانمندسازی است، چنین فرض شده است که مدیریت دانش علاوه بر تأثیر مستقیمی که بر عملکرد کیفیت و نوآوری دارد، به طریق غیرمستقیم و از طریق تأثیری که بر توانمندسازی دارد، سبب بهبود عملکرد کیفیت و نوآوری می‌شود و به همین جهت در پژوهش حاضر توانمندسازی به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است. به عبارتی هم تأثیر مستقیم مدیریت دانش و توانمندسازی بر عملکرد کیفیت و نوآوری و هم تأثیر غیرمستقیم مدیریت دانش از طریق توانمندسازی بر عملکرد کیفیت و نوآوری مورد بررسی قرار گرفته است.

بنابراین با توجه به مرور مبانی نظری و پژوهشی و از آن جا که سازمان‌ها برای توسعه عملکرد کیفیت، نوآوری و افزایش توانمندی سرمایه انسانی، نیازمند افزایش دانش کارکنان می‌باشند و این امر مستلزم وجود یک مدیریت دانش محور در سازمان است، می‌توان نتیجه‌گیری نمود که ارتقاء مدیریت دانش، منجر به افزایش توانمندسازی کارکنان، بهبود عملکرد کیفیت و نوآوری خواهد شد. علی‌رغم اهمیت این موضوع، براساس جستجوهای انجام گرفته در منابع معتبر علمی، تاکنون پژوهشی در ایران با نقش میانجیگرانه توانمندسازی در رابطه مدیریت دانش با عملکرد کیفیت و نوآوری انجام نگرفته است که همین موضوع دال بر اهمیت پژوهش حاضر است، لذا پژوهش حاضر با هدف پاسخگویی به این سؤالات که آیا بین مدیریت دانش و توانمندسازی با عملکرد کیفیت و نوآوری رابطه وجود دارد؟ و آیا توانمندسازی در ارتباط میان مدیریت دانش با عملکرد کیفیت و نوآوری نقش میانجیگرانه دارد یا خیر؟ انجام خواهد گرفت. براین اساس مدل مفهومی پژوهش به شرح شکل (۱-۱) و طراحی گردید.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

## فرضیه های پژوهش

- فرضیه ۱: بین مدیریت دانش با عملکرد کیفیت رابطه وجود دارد.
- فرضیه ۲: بین مدیریت دانش با نوآوری رابطه وجود دارد.
- فرضیه ۳: بین مدیریت دانش با توانمندسازی رابطه وجود دارد.
- فرضیه ۴: بین توانمند سازی با عملکرد کیفیت رابطه وجود دارد.
- فرضیه ۵: بین توانمندسازی با نوآوری رابطه وجود دارد.
- فرضیه ۶: توانمندسازی رابطه مدیریت دانش با عملکرد کیفیت را میانجیگری می کند.
- فرضیه ۷: توانمندسازی رابطه مدیریت دانش با نوآوری را میانجیگری می کند.

## روش تحقیق

از آنجا که هدف پژوهش حاضر، تعیین نقش میانجیگرانه توانمندسازی در رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد کیفیت و نوآوری بود، از نظر روش پژوهش همبستگی می باشد. جامعه آماری در این پژوهش کلیه کارکنان بخش کنترل کیفیت گروه صنعتی انتخاب به تعداد ۶۰۷ نفر می باشند. در پژوهش حاضر براساس جدول تناسب حجم نمونه با حجم جامعه آماری کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> (۱۹۷۰)، و در سطح اطمینان آماری ۹۵ درصد، حجم نمونه به تعداد ۲۳۰ نفر تعیین گردید. این تعداد از طریق نمونه گیری در دسترس به عنوان نمونه انتخاب شدند. پس از جمع آوری پرسشنامه ها، ۲۸ پرسشنامه به دلیل نقص در پاسخگویی، کنار گذاشته شدند، که در نهایت تعداد ۲۰۲ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. در پژوهش حاضر جهت تجزیه و تحلیل داده ها از شاخص های آماری توصیفی و روش های آماری استنباطی به تناسب برای ارائه نتایج استفاده شد. شاخص های آمار توصیفی استفاده به عمل آمده، شامل جداول فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد می باشد. همچنین، روش تجزیه و تحلیل اطلاعات، ضریب همبستگی پیرسون و الگوسازی معادلات ساختاری است و داده ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS 23 و AMOS22 مورد تحلیل قرار گرفت.

در پژوهش حاضر تعداد ۴ پرسشنامه به شرح زیر مورد استفاده قرار گرفت.

**پرسشنامه مدیریت دانش:** پرسشنامه مدیریت دانش توسط کنراد و نیومن در سال (۱۹۹۹) به منظور سنجش مدیریت دانش طراحی و تدوین شده است. این پرسشنامه دارای ۲۱ سؤال می باشد و بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت به سنجش مدیریت دانش می پردازد. در پژوهش دانیالی و فدایی (۱۳۹۴) روایی محتوایی و صوری و ملاکی این پرسشنامه مناسب ارزیابی شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در پژوهش دانیالی و فدایی (۱۳۹۴) برای این پرسشنامه ۰/۸۵۳ برآورد شد.

**پرسشنامه عملکرد کیفیت:** پرسشنامه عملکرد کیفیت توسط ژنگ و همکاران (۲۰۱۴) طراحی و اعتباریابی شده است، این پرسشنامه شامل ۸ گویه بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت می باشد، این پرسشنامه توسط هاشمی (۱۳۹۴) اعتباریابی شده است. در مطالعه هاشمی (۱۳۹۴) برای بدست آوردن روایی پرسشنامه از نظرات استاد راهنما و چندین تن از دیگر اساتید و متخصصین و کارشناسان استفاده شده است. و از آنها در مورد مربوط بودن سؤالات، واضح بودن و قابل فهم بودن

<sup>1</sup> - Krejcie & Morgan

سؤالات و اینکه آیا این سؤالات برای پرسشهای تحقیقاتی مناسب است و آنها را مورد سنجش قرار می‌دهد، نظر خواهی شد و مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ در پژوهش هاشمی (۱۳۹۴)، ۰/۸۱ به دست آمد.

**پرسشنامه نوآوری:** به منظور سنجش و ارزیابی عملکرد نوآوری می‌توان از پرسشنامه‌ای که به وسیله هانگ و همکاران (۲۰۱۱) طراحی شده است، استفاده کرد. این پرسشنامه دارای ۱۶ گویه می‌باشد. این پرسشنامه با استفاده از طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) نمره گذاری می‌شود. در پژوهش یونسی (۱۳۹۴) روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. همچنین به منظور برآورد پایایی پرسشنامه عملکرد نوآوری در پژوهش یونسی (۱۳۹۴) از آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج به صورت بدست آمد: نوآوری محصول ۰/۸۸۷، نوآوری فرایند ۰/۸۷۸، و نوآوری سازمانی ۰/۹۰۸.

**پرسشنامه توانمندسازی:** در پژوهش حاضر از مقیاس توانمندسازی اسپیرتزر (۱۹۹۵) که توسط خانعلیزاده، کردنائیچ، فانی و مشبکی (۱۳۸۹) ترجمه گردیده، استفاده گردید. این مقیاس مشتمل بر ۱۹ گویه می‌باشد که به صورت طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) درجه بندی شده است. ضریب آلفای کرونباخ کل توانمندسازی کارکنان ۰/۸۳ توسط (خانعلیزاده، کردنائیچ، فانی و مشبکی (۱۳۸۹) گزارش شده است.

## نتایج و بحث

نتایج متغیرهای جمعیت شناختی در پژوهش حاضر نشان داده است که ۱۳۰ نفر (۶۴/۴ درصد) نمونه مرد و ۷۲ نفر (۳۵/۶ درصد) زن و بیشتر افراد نمونه شامل ۱۰۸ نفر (۵۳/۵ درصد) نمونه بین ۳۰-۴۰ سال سن داشته‌اند، در حالی که تنها ۳ نفر (۱/۵ درصد) بین ۵۰ تا ۶۰ سال سن دارند. به علاوه، بیشتر افراد نمونه شامل ۱۰۶ نفر (۵۲/۵ درصد) تحصیلات کارشناسی دارند و شامل ۱۱۳ نفر (۵۵/۹ درصد) متأهل و ۸۹ نفر (۴۴/۱ درصد) متأهل هستند. همچنین، بیشتر افراد نمونه شامل ۹۱ نفر (۴۵ درصد) نمونه کمتر از ۵ سال سابقه کار داشته‌اند، در حالی که ۵۴ نفر (۲۶/۷ درصد) نمونه بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه کار دارند و بیشتر افراد شامل ۱۸۸ نفر (۹۳/۱ درصد) قراردادی و ۱۴ نفر (۶/۹ درصد) به صورت رسمی مشغول به کارند.

### شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش در نمونه

اطلاعات توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، کمترین و بیشترین نمرات) مربوط به متغیرهای پژوهش در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	کمترین	بیشترین
مدیریت دانش	۲/۸۴	۰/۸۴	۱	۵
خلق دانش	۲/۸۷	۰/۸۵	۱	۵
حفظ و نگهداری دانش	۲/۶۹	۰/۹۲	۱	۵
انتقال دانش	۲/۸۷	۰/۹۶	۱	۵
به کارگیری دانش	۲/۹۷	۰/۹۸	۱	۵
توانمند سازی	۳/۳۲	۰/۸۸	۱	۵
احساس معنی‌داری در شغل	۳/۷۴	۰/۹۱	۱	۵
احساس شایستگی در شغل	۳/۲۷	۱/۰۱	۱	۵
احساس داشتن حق انتخاب	۳/۱۹	۱/۰۸	۱	۵
احساس مؤثر بودن	۳/۲۲	۱/۰۱	۱	۵
احساس مشارکت با دیگران	۳/۲۵	۰/۹۵	۱	۵
عملکرد کیفیت	۳/۴۷	۰/۷۲	۱	۵
نوآوری	۳/۱۷	۰/۷۳	۱	۵
نوآوری محصول	۳/۱۹	۰/۸۴	۱	۵
نوآوری فرایند	۲/۹۷	۰/۸۶	۱	۵
نوآوری سازمانی	۳/۳۳	۰/۷۱	۱	۵

نتایج در جدول (۱) نشان داده است، متغیر مستقل در نمونه پژوهش شامل مدیریت دانش دارای میانگین ۲/۸۴ است. میانگین متغیر میانجی شامل توانمند سازی نیز برابر با ۳/۳۲ است، هم‌چنین میانگین متغیرهای وابسته شامل عملکرد کیفیت و نوآوری نیز به ترتیب برابر با ۳/۴۷ و ۳/۱۷ به دست آمده است. ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

مدیریت دانش	توانمند سازی	عملکرد کیفیت
۱		
۰/۶۷۵**	۱	
۰/۶۰۷**	۰/۵۷۳**	۱
۰/۵۶۹**	۰/۵۶۴**	۰/۵۸۵**

\*\*P<۰/۰۱, \*P<۰/۰۵

جدول (۲) اطلاعات مربوط به همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد که همبستگی درونی متغیرهای پژوهش

معنی دار است ( $p < 0/05$ )

### استنباط آماری

شاخص‌های برازندگی این الگوها در الگوی اولیه و الگوی نهایی در جدول ۳ نشان داده شده‌اند. همچنین مدل نهایی در

شکل (۴-۱) ارائه شده است.

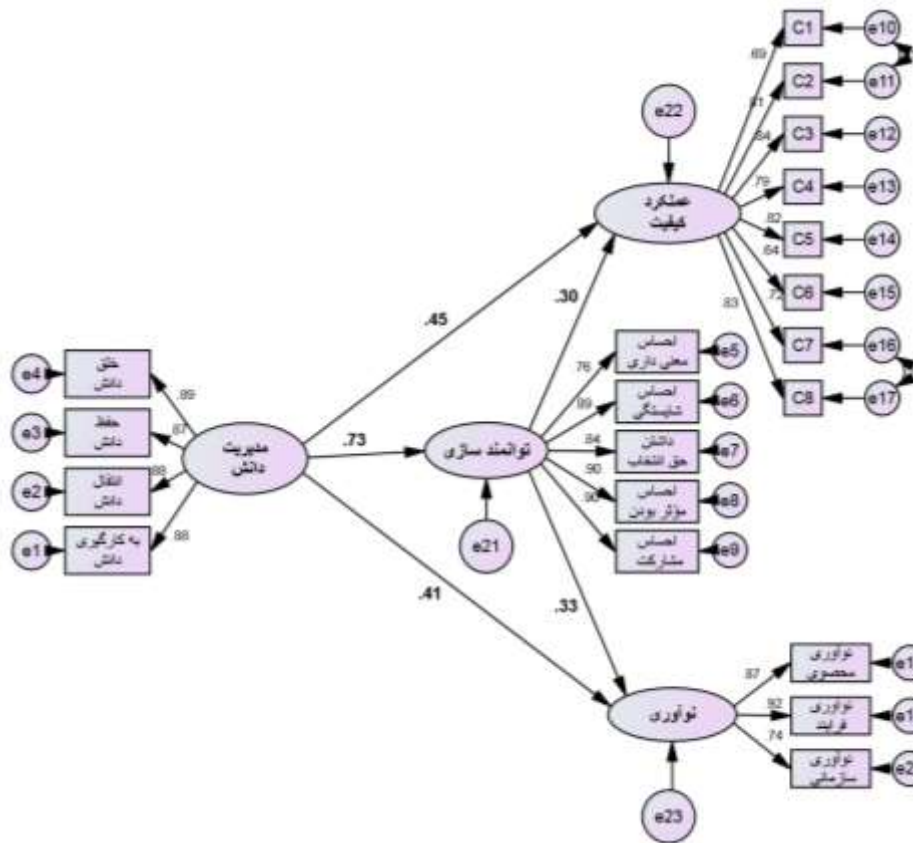
جدول ۳. شاخص‌های برازندگی الگوی پیشنهادی و نهایی پژوهش

GFI	IFI	PCFI	CFI	PNFI	RMSEA	CMIN /Df	p - value	df	$\chi^2$	شاخص‌های برازندگی الگو
بیشتر از ۰/۹	بیشتر از ۰/۹	بیشتر از ۰/۵	بیشتر از ۰/۹	بیشتر از ۰/۵	کمتر از ۰/۰۸	کمتر از ۵	-	-	-	میزان قابل قبول
۰/۹۰۵	۰/۹۴۹	۰/۸۱۳	۰/۹۴۸	۰/۷۷۷	۰/۰۶۸	۲/۰۷	۰/۰۰۱	۱۶۳	۳۳۷/۳۵۵	مقدار در الگو
مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	-	-	-	وضعیت در الگوی

نتایج در جدول (۳) نشان داده است که شاخص‌های برازش مدل بالاتر از میزان لازم و در حد قابل قبول به دست آمده است. شاخص  $R^2$  میزان واریانس تبیین شده متغیرهای نهفته درون‌زا را نشان می‌دهد. چین<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) مقادیر  $R^2$ ، ۰/۶، ۰/۳ و ۰/۲ را در معادلات ساختاری به ترتیب قوی، متوسط و ضعیف توصیف می‌کند. ضریب تعیین متغیر توانمندسازی برابر با ۰/۵۳، عملکرد کیفیت ۰/۴۹ و نوآوری ۰/۴۷ می‌باشد که نشان می‌دهد متغیر برون‌زا ۵۳ درصد از متغیر میانجی را پیش‌بینی می‌کند. هم‌چنین متغیر برون‌زا و میانجی با هم به ترتیب ۴۹ و ۴۷ درصد از عملکرد کیفیت و نوآوری را در کارکنان پیش‌بینی می‌کنند که این میزان در هر سه متغیر بالاتر از متوسط و نزدیک به قوی است.

<sup>1</sup> - Chin





شکل ۱. الگوی رابطه بین مدیریت دانش با کیفیت عملکرد و نوآوری با نقش میانجی گرانه توانمند سازی برآزش یافته پژوهش

پارامترهای مربوط به اثرات مستقیم در مدل در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴. پارامترهای اثرات مستقیم در الگوی پژوهش

مسیر	ضرایب استاندارد	ضرایب غیراستاندارد	نسبت بحرانی	سطح معناداری (P)
مدیریت دانش ← عملکرد کیفیت	۰/۴۴۷	۰/۲۹۱	۴/۶۴	۰/۰۰۱
مدیریت دانش ← نوآوری	۰/۴۱۱	۰/۳۴۷	۴/۳۹	۰/۰۰۱
مدیریت دانش ← توانمند سازی	۰/۷۲۵	۰/۵۸۳	۹/۷۷	۰/۰۰۱
توانمند سازی ← عملکرد کیفیت	۰/۳۰۴	۰/۲۴۶	۳/۲۶	۰/۰۰۱
توانمند سازی ← نوآوری	۰/۳۲۹	۰/۳۴۶	۳/۵۲	۰/۰۰۱

براساس نتایج به دست آمده در جدول (۴) کلیه مسیرها در مدل معنی دار هستند ( $P < 0/01$ )

### یافته‌های مربوط به فرضیه‌های پژوهش

**فرضیه ۱:** بین مدیریت دانش با عملکرد کیفیت رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده در جدول ۴، ضریب مسیر بین مدیریت دانش با عملکرد کیفیت  $\beta = 0/447$  و نسبت بحرانی به دست آمده برابر با  $4/64$  می‌باشد که در سطح  $P < 0/01$  قرار دارد و از لحاظ آماری معنی دار است. بنابراین فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود.

**فرضیه ۲:** بین مدیریت دانش با نوآوری رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده در جدول (۴) ضریب مسیر بین مدیریت دانش با نوآوری  $\beta = 0/411$  و نسبت بحرانی به دست آمده برابر با  $4/39$  می‌باشد که در سطح  $P < 0/01$  قرار دارد و از لحاظ آماری معنی دار است. بنابراین فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود.

**فرضیه ۳:** بین مدیریت دانش با توانمندسازی رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده در جدول (۴) ضریب مسیر بین مدیریت دانش با توانمندسازی  $\beta = 0/725$  و نسبت بحرانی به دست آمده برابر با  $9/77$  می‌باشد که در سطح  $P < 0/01$  قرار دارد و از لحاظ آماری معنی دار است. بنابراین فرضیه سوم پژوهش تأیید می‌شود.

**فرضیه ۴:** بین توانمندسازی با عملکرد کیفیت رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده در جدول (۴) ضریب مسیر بین توانمندسازی با عملکرد کیفیت  $\beta = 0/304$  و نسبت بحرانی به دست آمده برابر با  $3/26$  می‌باشد که در سطح  $P < 0/01$  قرار دارد و از لحاظ آماری معنی دار است. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش تأیید می‌شود.

**فرضیه ۵:** بین توانمندسازی با نوآوری رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده در جدول (۴) ضریب مسیر بین توانمندسازی با نوآوری  $\beta = 0/329$  و نسبت بحرانی به دست آمده برابر با  $3/52$  می‌باشد که در سطح  $P < 0/01$  قرار دارد و از لحاظ آماری معنی دار است. بنابراین فرضیه پنجم پژوهش تأیید می‌شود.

### یافته‌های مربوط به فرضیه‌های غیر مستقیم

برای تعیین معناداری هر یک از روابط واسطه‌ای و اثر غیر مستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته از طریق میانجی از روش بوت استرپ<sup>۱</sup> در نرم افزار AMOS استفاده گردیده است. نتایج ضرایب مسیرهای غیر مستقیم در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول ۵. نتایج ضرایب غیر مستقیم مدل پژوهش

مسیر	توانمند سازی	عملکرد کیفیت	نوآوری	توانمند سازی	عملکرد کیفیت	نوآوری	ضریب غیر استاندارد	نسبت بحرانی	سطح معناداری (P)
مدیریت دانش	←	←	←	0/221	0/144	0/122	0/43	0/42	0/112
مدیریت دانش	←	←	←	0/239	0/202	0/008	0/385	0/083	0/008

**فرضیه ۶:** توانمندسازی رابطه مدیریت دانش با عملکرد کیفیت را میانجیگری می‌کند. براساس نتایج به دست آمده در جدول (۵) ضریب غیر مستقیم مدیریت دانش بر عملکرد کیفیت با میانجی گری توانمند سازی، برابر با  $0/221$  به دست آمده است که در

<sup>1</sup> - Bootstrap

سطح معنی داری  $P < 0/012$ ، قرار دارد و از لحاظ آماری معنی دار است. همان گونه که مشاهده می‌شود حد پایین آزمون بوت استرپ برابر با  $0/042$  و حد بالای آن  $0/43$  است که صفر در این فاصله قرار ندارد. لذا می‌توان گفت فرضیه ششم پژوهش تأیید شده است.

**فرضیه ۷:** توانمندسازی رابطه مدیریت دانش با عملکرد کیفیت را میانجی‌گری می‌کند. براساس نتایج به دست آمده در جدول (۵) ضریب غیر مستقیم مدیریت دانش بر نوآوری با میانجی‌گری توانمندسازی، برابر با  $0/239$  به دست آمده است که در سطح معنی داری  $P < 0/008$ ، قرار دارد و از لحاظ آماری معنی دار است. همان گونه که مشاهده می‌شود حد پایین آزمون بوت استرپ برابر با  $0/083$  و حد بالای آن  $0/385$  است که صفر در این فاصله قرار ندارد. لذا می‌توان گفت فرضیه هفتم پژوهش تأیید شده است.

### بحث و بررسی پژوهش

براساس یافته‌های به دست آمده مدل رابطه بین مدیریت دانش با کیفیت عملکرد و نوآوری با نقش میانجی‌گرانه توانمندسازی از برآزش مناسبی برخوردار است. ضریب تعیین متغیر توانمندسازی برابر با  $0/53$ ، عملکرد کیفیت  $0/49$  و نوآوری  $0/47$  می‌باشد که نشان می‌دهد متغیر برون‌زا  $53$  درصد از متغیر میانجی‌گری را پیش‌بینی می‌کند. هم‌چنین متغیر برون‌زا و میانجی‌گری با هم به ترتیب  $49$  و  $47$  درصد از عملکرد کیفیت و نوآوری را در کارکنان پیش‌بینی می‌کنند که این میزان در هر سه متغیر بالاتر از متوسط و نزدیک به قوی است. در ادامه به بحث و نتیجه‌گیری درباره فرضیه‌های پژوهش و تبیین هر یک از آن‌ها می‌پردازیم.

**۱- فرضیه اول:** بین مدیریت دانش با عملکرد کیفیت رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده فرضیه اول پژوهش مبنی بر رابطه معنی دار بین مدیریت دانش با عملکرد کیفیت مورد تأیید قرار گرفت. این یافته با یافته اخوان، خیرخواه و حسنوی (۱۳۹۶) دارای همسویی می‌باشد. در تبیین یافته به دست آمده می‌توان بیان نمود که مدیریت دانش سبب می‌گردد که مدیران با گزینش مناسب‌ترین فرآیندهای تولیدی و سازمانی، علاوه بر کاهش دوباره کاری‌ها، احتمال وقوع و تکرار اشتباه را کاهش داده و سبب بهبود عملکرد کیفیت سازمان‌ها گردند (Akhavan, Kheirkhah & Hosnav, 2017). در نتیجه می‌توان بیان نمود که استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان می‌تواند سبب بهبود عملکرد کیفیت سازمان‌ها گردد.

**۲- فرضیه دوم:** بین مدیریت دانش با نوآوری رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده فرضیه دوم پژوهش مبنی بر رابطه معنی دار بین مدیریت دانش با نوآوری مورد تأیید قرار گرفت. این یافته با یافته‌های یاری زنگنه و الهایی (۱۴۰۱)؛ گرامی، حمید و غفوریان (۱۴۰۱)؛ آق قلعه و سلیمان پور عمران (۱۳۹۹)، روجن لین و همکاران (۲۰۱۲)؛ و یلانگ لانگ و همکاران (۲۰۱۲) دارای همسویی است. در تبیین یافته به دست آمده می‌توان بیان نمود که ایجاد ایده‌پردازی و نوآوری زمانی است که کارکنان سازمان، مهارت‌هایشان را تسهیم کنند و آن را به الگوهای عینی از قبیل محصولات و خدمات تبدیل کنند. بنابراین سازمان‌هایی که می‌توانند به طور موثر و مطلوب دانش را میان اعضای خود تسهیم کنند، نوآورتر خواهند بود. از طرفی، قابلیت‌های پویای مدیریت دانش به سیستم‌های دانشی اجازه تطابق با محیط‌های در حال تغییر را می‌دهد (Agh ghale & Soleymanipour omran, 2021). مدیریت مؤثر دانش، ارتباطات دانشی را ساده می‌کند، نیازهای جریان نوآوری را تغییر می‌دهد و از طریق توسعه بینش‌ها و تولدایی‌های جدید، موجب افزایش عملکردهای نوآورانه می‌شود (مرادی و زندی پاک، ۱۳۹۵). لذا می‌توان گفت قابلیت‌های پویای مدیریت دانش، نقش محوری در حمایت از نوآوری‌ها و پرورش دادن آنها ایفا می‌کند.

**۳- فرضیه سوم:** بین مدیریت دانش با توانمندسازی رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده فرضیه سوم پژوهش مبنی بر رابطه معنی دار بین مدیریت دانش با توانمندسازی مورد تأیید قرار گرفت. این یافته با یافته‌های ناظم و مظاهری (۱۴۰۱)؛ اصغرنژاد و حق دوست (۱۴۰۰)؛ و کیانفر (۱۴۰۰) دارای همسویی است. حال در تبیین یافته حاضر می‌توان چنین بیان نمود که

مدیریت دانش می تواند با به وجود آوردن ابتکار عمل، خلاقیت، بهبود و توسعه توانایی کارکنان، اثربخشی فراوانی بر توانمندسازی کارکنان و خروجی های سازمان داشته باشد. مدیران در سازمان ها با استقرار نظام مدیریت دانش و به کارگیری مهارت های مدیریت دانش در ابعاد مهمی همچون مسئولیت پذیری، مشارکت، تقویت مهارت های ارتباطی، خلاقیت سازمانی و سلامت سازمانی، باعث شکوفایی، چابکی، و ارتقاء سطح کیفی در عملکرد کارکنان می شوند (asgharneghad & hagdoust, 2022). از این رو می توان نتیجه گیری نمود که استقرار نظام مدیریت دانش، توانمندسازی را به همراه دارد.

۴- فرضیه چهارم: بین توانمندسازی با عملکرد کیفیت رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر رابطه معنی دار بین توانمندسازی با عملکرد کیفیت مورد تأیید قرار گرفت. این یافته با یافته جعفری و طالع پسند (۱۳۹۶) دارای همسویی است. در تبیین یافته به دست آمده، می توان چنین بیان نمود کارکنان توانمند در سازمان نسبت به کارکنان کمتر توانمند و موثرتر کار خواهند نمود، این امر ریشه در این دارد که توانمندسازی کارکنان، هم شروع رفتارهای کاری و هم استمرار تلاش برای این وظایف را افزایش می دهد، به ویژه سطوح بالای توانمندسازی به تلاش بیشتر و سخت تر، استمرار تلاش و انعطاف پذیری بیشتر منجر می شود که همه این رفتارها منجر به افزایش عملکرد کیفیت کارکنان سازمان می شود. هر سازمانی هر اندازه به ارتقای توان کاری و توان زندگی کارکنان خود بپردازد و در راستای توانمندسازی کارکنان خود گام بردارد، ترجیح کارکنان آن سازمان منافع سازمانی بوده و در راستای انجام بهینه و متناسب با اهداف سازمانی با کیفیت مطلوب تلاش می نمایند. درواقع، توانمندسازی به عنوان یک فاکتور انگیزاننده و قدرتمند در هدایت زیردستان به سمت حرکت به اهداف سازمانی ایفای نقش می کند (Faqih Aram and Mirzaei, 2016). لذا، می توان بیان نمود با افزایش توانمندسازی، عملکرد کیفیت بهبود می یابد.

۵- فرضیه پنجم: بین توانمندسازی با نوآوری رابطه وجود دارد. براساس نتایج به دست آمده فرضیه پنجم پژوهش مبنی بر رابطه معنی دار بین توانمندسازی با نوآوری مورد تأیید قرار گرفت. این یافته با یافته های امینی، مزروعی نصرآبادی، آقاجری (۱۳۹۶)، و عباسی، طالقانی و رجب زاده (۱۳۹۴) دارای همسویی است. در تبیین یافته به دست آمده می توان بیان نمود که توانمندسازی فرآیندی است که پیشرفت و بالندگی کارکنان را به همراه داشته و کارکنان توانمند می توانند به راه حل های مناسبی برای حل مشکلات دست یابند. افراد توانمند همیشه قدرت بیشتری برای استقلال، تصمیم گیری و عمل در فرایند کاری خود دارند، از این رو زمان و انرژی بیشتر برای یادگیری، به چالش کشیدن چیزهای جدید و به اشتراک گذاشتن دانش خود با دیگرکارکنان صرف می کنند که آموزش، به چالش کشیدن چیزهای جدید و اشتراک گذاری دانش به نوبه خود می تواند طرح های خلاقانه بیشتری ایجاد کند (Faryad, Khorakiyan, & Nazemi, 2016). بنابراین ما می توانیم نتیجه بگیریم که توانمندسازی عاملی مؤثر برای نوآوری خواهد بود.

۶- فرضیه ششم: توانمندسازی رابطه مدیریت دانش با عملکرد کیفیت را میانجیگری می کند. براساس نتایج به دست آمده فرضیه ششم پژوهش تأیید شده است. بنابراین، می توان گفت با استقرار نظام مدیریت دانش، عملکرد کیفیت در کارکنان افزایش می یابد و با اضافه شدن توانمندسازی در این رابطه، ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد کیفیت افزوده می شود. از آنجا که براساس جستجوهای انجام گرفته در منابع علمی معتبر خارجی و داخلی از قبیل: Direct, Google Scholar, Science, Magiran.com و ...، مطالعات مشابه در دسترس محقق قرار نگرفت، بنابراین نمی توان استنادی به همسویی و ناهمسویی یافته به عمل آورد. در تبیین یافته به دست آمده می توان گفت هنگامی که سرمایه های علمی و دانش سازمان افزایش می یابد، شاهد ارتقای مهارت های پویای سازمان و مدیریت مناسب مکانیسم یادگیری یکپارچه دانش داخل سازمانی خواهیم بود. بنابراین، سازمان ها سیستم مدیریت دانش را برای بهبود توانمندسازی کارکنان پیاده سازی می کنند. سپس، از آنجا که توانمندسازی به عنوان یک عمل انگیزشی است، کارکنان با افزایش توانمندسازی، در کار و شغل خود متعهد بوده، کمتر تصمیم به ترک محل

کار خود می‌گیرد و دارای خشنودی شغلی و انگیزه درونی بالایی است و وظایف شغلی خویش را با بالاترین سطح کیفیت انجام می‌دهد (Padayar and Rajabi Kiapi, 2018). براین اساس می‌توان گفت استقرار نظام مدیریت دانش از طریق توانمندسازی، منجر به بهبود عملکرد کیفیت می‌گردد.

۷- فرضیه هفتم: توانمندسازی رابطه مدیریت دانش با نوآوری را میانجیگری می‌کند. براساس نتایج به دست آمده فرضیه هفتم پژوهش تأیید شده است. بنابراین، می‌توان گفت با استقرار نظام مدیریت دانش، نوآوری در کارکنان افزایش می‌یابد و با اضافه شدن توانمندسازی در این رابطه، ارتباط بین مدیریت دانش و نوآوری افزوده می‌شود. این یافته با یافته حسنی و علمی (۱۴۰۱) دارای همسویی است. در تبیین یافته به دست آمده می‌توان بیان نمود تشویق یادگیری و ارتقای فرهنگ یادگیری مستمر موجب افزایش خلق، انتقال و حرکت سازمان به سمت سازمانی یادگیرنده می‌شود و در این راستا هر قدر فرآیند مدیریت دانش در سازمان توسعه پیدا کند، احساس درونی توانمندی در کارکنان شکل می‌گیرد و کارکنان از توانمندی‌ها و شایستگی‌های بیشتری برخوردار خواهند شد. سپس، از آنجا که توانمندسازی 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، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد است، منجر به تغییر در باورها، افکار و نگرش‌های کارکنان می‌گردد (galavandi & ashrafisalimkandi, 2017). لذا کارکنان احساس آزادی عمل، استقلال، حس اعتماد، انرژی مضاعف، خودتکایی و تعهد بیشتری نموده و باعث می‌گردد شیوه‌های خلاق و نوآور عمل نمایند. براین اساس می‌توان گفت استقرار نظام مدیریت دانش از طریق توانمندسازی، منجر به بهبود عملکرد نوآوری می‌گردد.

### نتیجه گیری

براساس یافته‌های به دست آمده در پژوهش حاضر در راستای افزایش توانمندسازی، عملکرد کیفیت و نوآوری، به مدیران و سیاستگذاران جهت استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود سازمان خود را به سمت سازمان یادگیرنده در جهت تقویت تجربه کارکنان سوق دهند؛ با اجرای دوره‌های بازآموزی تکمیلی و بسترسازی توسعه سواد اطلاعاتی، منجر به ارتقاء آموزش، تحصیلات و دانش کارکنان شوند؛ جهت خلق دانش، به ایده‌های کارکنان توجه نموده و به برگزاری سمینارها و دوره‌های آموزشی بپردازند؛ از طریق استخدام کارکنان باتجربه به کسب دانش بپردازند؛ جهت سازماندهی دانش، افراد را برای دسترسی به دانش با وجود ابزارها و امکانات هدایت نمایند؛ برای حفظ و نگهداری دانش، سامانه‌های اطلاعاتی متناسب ایجاد نمایند و از طریق مستندسازی و تبادل دانش و تجربیات بین کارکنان به توزیع دانش بپردازند. علاوه بر این، توانمندسازی کارکنان با توجه به توانمندسازی شیوه‌های مدیریتی و توانمندسازی سازمانی انجام گیرد. با انجام این کار، کارکنان قادر خواهند بود انعطاف لازم را داشته باشند و بتوانند ابهام را مدیریت کنند و سازمان را در دستیابی به اهداف یاری رسانند. همچنین، مدیران می‌توانند با تفویض اختیار به کارکنان متناسب با توانایی آنان، امکان آزادی عمل و زمینه شکوفایی کارکنان و مسئولیت پذیری آنان را ایجاد نمایند. به طور کلی، اجرای مدیریت عملکرد به جای ارزیابی عملکرد، با توجه به رویکرد توسعه محوری که دارد می‌تواند در توانمندسازی کارکنان بسیار اثربخش باشد. در سازمان‌هایی که توانمندسازی صورت گرفته است، کارکنان آن سازمان از یک مدل ذهنی انعطاف پذیر و پویا برخوردار خواهند شد، لذا این افراد همیشه پذیرای ایده‌ها و راه حل‌های جدید هستند و در نتیجه سعی می‌کنند روش‌های انجام کار خود را تغییر داده و در کوتاه‌ترین زمان ممکن آن را به انجام برسانند. در چنین وضعیتی است که سازمان می‌تواند به عملکرد کیفیت و نوآوری دست یابد و در عرصه رقابت دوام آورد. پژوهش حاضر نیز همانند سایر پژوهش‌ها دارای محدودیت‌هایی بود. از جمله اینکه این پژوهش تنها بر روی کارکنان بخش کنترل کیفیت گروه

صنعتی انتخاب انجام شده است که در خصوص تعمیم نتایج آن باید احتیاط نمود. از این رو، پیشنهاد می‌گردد که پژوهشی مشابه با نمونه‌های متفاوت در دیگر سازمان‌ها و شهرهای بزرگ کشور و به روش‌های پژوهش کیفی نیز انجام گیرد.

## References

- Abbasi, T., Taleghani, G., & Rajabzade, S. (2015). Psychological Empowerment and public services innovation; with emphasise employee engagement. *Journal of Public Administration*, 7(4), 743-764.
- Agh ghale, H., & Soleymanipour omran, M. (2021). Relationship between Knowledge Management and Entrepreneurship with Organizational Productivity and Innovation. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 10(3), 205-232.
- Akhavan, P., Kheirkhah, M., & Hosnavi, R. (2017). The Model for Measurement of Knowledge Management Effect on the Improvement of Organization Performance Indicators (Case study: suppliers of Nirou Moharrekeh Industrial Co.). *Public Policy In Administration*, 8(26), 61-78.
- Amirkabiri, Alireza, Hojjati, Masoumeh, and Ismaili Abder, Zahra. (2018). Investigating the impact of employee empowerment on knowledge management with the mediating role of information technology in Alborz University of Medical Sciences in 2017. *Journal of Alborz University of Medical Sciences*, 8(2), 126-134.
- Asgari, Mohammadreza, & Dadres, Alireza. (2017). The effect of total quality management functions on quality performance and innovation performance. *Scientific-Research Quarterly of Standard and Quality Management*, 8(Autumn), 30-37.
- asgharneghad, N., & haghdoost, S. (2022). Investigating the relationship between digital literacy and knowledge management with empowerment of teachers in Dehdasht. *Management and Educational Perspective*, 3(4), 19-36.
- Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership. *Journal of Business Research*, 67, 1622-1629.
- Darabi M, Emami M. 2014. Investigating the relationship between knowledge management and employee empowerment (a case study among middle school principals in Kermanshah). *Educational Management Research*, 6(21), 171-191.
- Davenport, T.H., & Völpel, S.C. (2001). The rise of knowledge towards attention management. *Journal of Knowledge Management*, 5(3), 212-221.
- Donnelly, R. (2019). Aligning knowledge sharing interventions with the promotion of firm success: The need for SHRM to balance tensions and challenges. *Journal of Business Research*, 94, 344-352.
- Faqih Aram, Betul, and Mirzaei, Bilal. (2016). The relationship between empowerment and organizational ethics with employees' job performance. *Resource management in the police force*, 5(3), 127-146.
- Faryad, L., Khorakiyan, A. R., & Nazemi, S. (2016). Investigating the Effect of Psychological Empowerment on Innovative Behavior of Employees through Their Work. *Journal of Development & Evolution Mngement*, 8(25), 17-26.

Fernandez, S. & Moldogaziev, T. (2012). Employee empowerment, selfdetermination and job satisfaction: An empirical analysis of employee empowerment practices in the U.S. Federal Bureaucracy. Paper presented at the Converging and Conflicting Trends in the Public Administration of the US, Europe, and Germany Conference, Speyer, Germany.

galavandi, H., & ashrafisalimkandi, F. (2017). Investigate the relationship between knowledge management and empowerment among the staff of Urmia University. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 12(2), 137-124.

Ghani, N. A. A., Bin Raja, T. A. B. S. & Jusoff, K. (2009). The impact of psychological empowerment on lecturers' innovative behaviour in Malaysian private higher education institutions. *Canadian Social Science*, 5(4): 54-62.

Hasani, K. and Sheikhesmaeili, S. (2016), "Knowledge management and employee empowerment: A study of higher education institutions", *Kybernetes*, Vol. 45 No. 2, pp. 337-355.

Holsapple, C.W; Wu, J. (2011). An elusive antecedent of superior firm performance: The knowledge management factor. *Decision Support Systems*, 52, 271-283.

Hsiao, Y.-C., Chen, C.-J., & Chang, S.-C. (2011). Knowledge management capacity and organizational performance: The social interaction view. *International Journal of Manpower*, 32(5/6), 645-660

Jafari S., Astrologer S. 2016. Determining the relationship between teacher empowerment and performance quality. *Management and planning in educational systems*. 10(2): 107-122.

Khazaei S., Norouzzadeh R. 2014. The relationship between knowledge management and the empowerment of employees of the National Standards Organization of Iran, the seventh national conference and the first international conference on knowledge management, Tehran

Knol, J. & Van Linge, R. (2009). Innovative behaviour: The effect of structural and psychological empowerment on nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 65(2): 359-370.

Krejcie, R.V, Morgan D.W. Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 1970; 30: 607-610.

Mirfakhredini S. H, Hatami Nasab S. H., Taleifar R., Kejkav Monfard A. R. 2019. Knowledge management, knowledge innovation and innovation performance in small and medium companies. *Business Management Perspectives*, 9(2).

Paydar, Frank; and Rajabi, Kiapi, Morteza (2018). The role of knowledge management and employee empowerment in the organizational effectiveness of Naja. *Naja Strategic Studies Quarterly*. 4th year, 11th issue,

Prajogo, D. I., and Sohal, A. S. (2006). The integration of TQM and technology/R&D management in determining quality and innovation performance. *Omega: The International Journal of Management Science* 28, 296 – 312.

Rasula, J; BosiljVuksić, V., & Stemberger, I.M. (2012). The impact of knowledge management on organisational performance. *Economic and Business Review*, 14(2), 147-168.

Sadeghi Boroujerdi, Saeed & Hasani, Kaveh. (2013). Relationship between Knowledge Management and Employee Empowerment in the Sport and Youth Organization of Iran. *International Journals of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*. 1. 195-209.

Samaei L, Ashraf Ganjuei F, Azadfada S, Poursoltani zarandi H. Proposing a Model of Causal Relation of Glass Ceiling with Empowerment of the Ministry of Youth and Sport's Female Employees and Providing with The Mediating Role of Organizational Justice and Psychological Capital. 3 2022; 10 (36) :29-444

Yousefi, Ehsan, Faizi, Jafarsadegh, and Soleimani, Mohammad. (1390). Investigating the impact of knowledge management on innovation (among managers and employees of technology companies located in Science and Technology Park of Urmia University). *Innovation and creativity in humanities*, 1(3), 29-51.

Zeng, Jing., Phan, Chi Anh., & Matsui, Yoshiki. (2014). The impact of hard and soft quality management on quality and innovation performance: An empirical study. *Int. J. Production Economics*, 1-11.



## The mediating role of empowerment in the relationship between knowledge management with quality performance and innovation (case study: Entekhab Industrial Group)

### Abstract

The present research was conducted with the aim of determining the mediating role of empowerment in the relationship between knowledge management and quality performance and innovation. This research is descriptive in terms of type and a correlational research in terms of method, and its statistical population consists of all the employees of the quality control department of the selected industrial group in the number of 600 people, among them, 202 people as a sample through sampling in Available were selected. Research tools included knowledge management questionnaire (Conrad and Newman, 1999), quality performance questionnaire (Zheng et al, 2014), innovation questionnaire (Hong et al., 2011) and empowerment questionnaire (Spirtzer, 1995). The data obtained from the research were analyzed using the Pearson correlation method and structural equation modeling. The results showed that knowledge management with quality performance, innovation and empowerment; Empowerment with quality performance and innovation have a direct and significant relationship ( $P < 0.01$ ). Also, the presented model has a good fit and empowerment mediates the relationship between knowledge management and quality performance and innovation. Therefore, due to the role and importance of performance in organizations, attention to these important findings should be considered by managers and policy makers.

**Keywords:** Knowledge management, Quality performance, Innovation, Empowerment, Entekhab industrial group