

به نام خدا



موسسه پژوهش‌های اسلامی

طراحی و آزمون مدل نقش مداخله‌ای توانمندسازی کارکنان
در رابطه بین مدیریت دانش و میزان کارآفرینی سازمانی (مورد
مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی)

مجری:

ابراهیم رجب پور

فهرست مطالب

چکیده.....	۱
فصل اول. کلیات پژوهش.....	۳
۱-۱. مقدمه.....	۳
۲-۱. بیان مسئله.....	۷
۳-۱. ضرورت و اهمیت پژوهش.....	۹
۴-۱. تعریف متغیر اصلی پژوهش.....	۱۴
۱-۴-۱. تعاریف واژه‌ها.....	۱۴
۵-۱. اهداف پژوهش.....	۱۴
۱-۵-۱. اهداف پژوهش (اصلی/ فرعی).....	۱۴
۶-۱. سؤالات پژوهش.....	۱۵
۷-۱. روش‌شناسی و چگونگی انجام پژوهش.....	۱۵
۱-۷-۱. جامعه آماری پژوهش و روش نمونه‌گیری و حجم نمونه.....	۱۵
۲-۷-۱. روش نمونه‌گیری و حجم نمونه.....	۱۵
۳-۷-۱. روش گردآوری داده‌ها.....	۱۶
۴-۷-۱. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها.....	۱۶
۵-۷-۱. قلمرو جامعه آماری.....	۱۶
۸-۱. کاربرد نتایج تحقیق برای سازمان تأمین اجتماعی (یا حوزه رفاه و تأمین اجتماعی).....	۱۷
۹-۱. مراحل انجام کار، شرح خدمات و خروجی هر مرحله.....	۱۸
فصل دوم. مبانی نظری.....	۲۱
۱-۲. مقدمه.....	۲۱

۲۲	۱-۱-۲. تعاریف عملیاتی متغیرهای پژوهش
۲۳	۲-۲. بررسی مبانی نظری پژوهش
۲۳	۱-۲-۲. دانش و مدیریت دانش
۲۷	۱-۱-۲-۲. اصول ده‌گانه مدیریت دانش
۲۷	۲-۱-۲-۲. تاریخچه مدیریت دانش
۳۰	۳-۱-۲-۲. تعاریف دانش
۳۱	۴-۱-۲-۲. هرم دانش
۳۴	۵-۱-۲-۲. انواع مختلف دانش
۳۸	۶-۱-۲-۲. تعاریف مدیریت دانش
۴۱	۷-۱-۲-۲. پارادایم‌های (مثال‌واره‌های) مدیریت دانش
۴۳	۸-۱-۲-۲. مدل‌های مدیریت دانش
۴۷	۹-۱-۲-۲. فرایند مدیریت دانش
۵۲	۱۰-۱-۲-۲. استراتژی‌های مدیریت دانش
۶۰	۱۱-۱-۲-۲. مزیت‌های مدیریت دانش
۶۳	۲-۲-۲. توانمندسازی کارکنان
۶۶	۱-۲-۲-۲. دو دیدگاه مطرح در خصوص توانمندسازی
۶۷	۲-۲-۲-۲. تعاریف توانمندسازی
۷۱	۳-۲-۲-۲. فرایند توانمندسازی کارکنان
۷۳	۴-۲-۲-۲. مزایای توانمندسازی
۷۶	۵-۲-۲-۲. مدل‌های توانمندسازی
۸۳	۳-۲-۲. کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی
۸۶	۱-۳-۲-۲. سایر ویژگی‌های سازمان کارآفرین چیست؟
۸۹	۲-۳-۲-۲. چه عواملی بر کارآفرینی سازمانی مؤثرند؟
۸۹	۴-۳-۲-۲. موانع کارآفرینی سازمانی چیست؟
۹۰	۵-۳-۲-۲. تاریخچه پیدایش و پیشرفت کارآفرینی
۹۳	۶-۳-۲-۲. تعاریف کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی
۹۸	۷-۳-۲-۲. ابعاد کارآفرینی
۱۰۳	۸-۳-۲-۲. مدل‌های کارآفرینی سازمانی
۱۰۷	۳-۲. مروری بر پیشینه پژوهش
۱۰۷	۱-۳-۲. مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی

۱۱۰	۲-۳-۲. مدیریت دانش و توانمندسازی.....
۱۱۲	۳-۳-۲. توانمندسازی و کارآفرینی.....
۱۱۴	۴-۳-۲. مدیریت دانش، توانمندسازی و کارآفرینی.....
۱۲۰	۴-۲. مدل مفهومی پژوهش.....
۱۲۲	۵-۲. بررسی نظام بیمه و تأمین اجتماعی در سایر کشورها.....
۱۲۷	۱-۵-۲. مدل بیسمارکی و مدل بوريجی.....
۱۳۲	۲-۵-۲. مدل ترکیبی.....
۱۳۴	۳-۵-۲. کشورهای نمونه.....
۱۳۴	۱-۳-۵-۲. کشور آمریکا (سیستم ترکیبی).....
۱۳۵	۲-۳-۵-۲. کشور سوئد (سیستم بوريجی).....
۱۳۶	۳-۳-۵-۲. کشور آلمان (سیستم بیسمارکی).....

فصل سوم. روش‌شناسی پژوهش..... ۱۳۹

۱۳۹	۱-۳. مقدمه.....
۱۳۹	۲-۳. پارادایم پژوهش.....
۱۴۰	۳-۳. جهت‌گیری و هدف پژوهش.....
۱۴۱	۴-۳. رویکرد پژوهش.....
۱۴۱	۵-۳. شیوه انجام پژوهش.....
۱۴۱	۶-۳. استراتژی پژوهش.....
۱۴۲	۷-۳. نوع پژوهش از نظر روش گردآوری داده‌ها و پردازش آنها.....
۱۴۳	۸-۳. قلمرو زمانی، مکانی و موضوعی پژوهش.....
۱۴۳	۹-۳. ابزار گردآوری و ارزیابی داده‌ها.....
۱۴۵	۱-۹-۳. طیف‌ها.....
۱۴۵	۱۰-۳. جامعه و نمونه آماری.....
۱۴۷	۱۱-۳. روایی و پایایی ابزار سنجش اطلاعات.....
۱۴۸	۱۲-۳. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها.....
۱۴۹	۱۳-۳. مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS).....
۱۵۱	۱۴-۳. ارزیابی مدل‌ها با استفاده از PLS.....
۱۵۲	۱-۱۴-۳. پایایی مدل پژوهش با توجه به پایایی ترکیبی (p دیلون- گلدشتاین).....
۱۵۴	۲-۱۴-۳. روایی مدل پژوهش با توجه به معیار فورنل- لارکر.....

فصل چهارم. تجزیه و تحلیل داده‌ها ۱۵۵

- ۱-۴. مقدمه ۱۵۵
- ۲-۴. تحلیل توصیفی اطلاعات ۱۵۵
- ۱-۲-۴. سیمای نمونه مورد بررسی ۱۵۵
- ۱-۱-۲-۴. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر جنسیت ۱۵۶
- ۲-۱-۲-۴. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر سن ۱۵۶
- ۳-۱-۲-۴. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر میزان تحصیلات ۱۵۷
- ۴-۱-۲-۴. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر میزان سابقه خدمت ۱۵۸
- ۵-۱-۲-۴. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر رشته تحصیلی ۱۵۹
- ۶-۱-۲-۴. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر پست یا سمت سازمانی ۱۶۰
- ۲-۲-۴. پالایش داده‌ها ۱۶۱
- ۲-۲-۴. توصیف متغیرهای پژوهش ۱۶۴
- ۳-۴. ارتباط بین متغیرهای پژوهش ۱۷۴
- ۴-۴. آزمون مدل مفهومی پژوهش ۱۷۷
- ۱-۴-۴. بررسی روایی سازه (ارزیابی مدل اندازه‌گیری پژوهش) ۱۷۷
- ۲-۴-۴. ارزیابی مدل ساختاری پژوهش ۱۸۸
- ۵-۴. تحلیل و بررسی فرضیه‌های پژوهش ۱۹۲

فصل پنجم. بحث و نتیجه‌گیری ۱۹۵

- ۱-۵. مقدمه ۱۹۵
- ۲-۵. خلاصه پژوهش ۱۹۶
- ۳-۵. نتایج حاصل از آمار توصیفی ۱۹۷
- ۴-۵. بحث و نتیجه‌گیری ۱۹۸
- ۱-۴-۵. اولین فرضیه پژوهش: ۱۹۸
- ۲-۴-۵. فرضیه دوم پژوهش: ۱۹۹
- ۵-۵. نتیجه‌گیری ۲۰۰
- ۶-۵. پیشنهادهای مبتنی بر یافته‌های پژوهش ۲۰۷
- ۷-۵. محدودیت‌های پژوهش ۲۰۸
- ۸-۵. پیشنهادهایی برای پژوهشگران آتی ۲۰۹

منابع ۲۱۱

چکیده

مهم‌ترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن است و بر کسی پوشیده نیست که کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، می‌تواند مهم‌ترین عامل بقا و حیات سازمان باشد و بدون شک، نیروی انسانی توانمند می‌تواند سازمانی قدرتمند را به وجود آورد. بنابراین، هدف پژوهش حاضر این است که نقش مداخله‌ای توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و میزان کارآفرینی سازمانی را بررسی و مطالعه کند. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی است. جامعه آماری این پژوهش را تعداد ۱۴۳۰ نفر از مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی کشور تشکیل می‌دهند که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۳۳۰ نفر از آنها به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت بود. روایی پرسش‌نامه از نظر محتوایی و سازه بررسی و پایایی نیز با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (۰.۹۰ درصد) محاسبه شد. در این پژوهش، داده‌های گردآوری شده و مدل مفهومی پژوهش از طریق روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS 27 و SmartPLS4 مورد آزمون قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش حاضر حاکی از آن هستند که مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد و همچنین توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی کشور رابطه میان کارآفرینی سازمانی و مدیریت دانش را تعدیل می‌کند. در نهایت، پژوهش حاضر راهکارها و پیشنهادهایی را در این راستا به کارکنان و مدیران سازمان تأمین اجتماعی کشور ارائه می‌کند.

کلیدواژه: مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان، کارآفرینی سازمانی، سازمان تأمین

اجتماعی

فصل اول

کلیات پژوهش

۱-۱. مقدمه

در عصر کنونی، کارآفرینی از جایگاه ویژه‌ای نزد سازمان‌ها برخوردار است و عاملی مهم برای ماندگاری در عرصه رقابت محسوب می‌شود. در واقع، کارآفرینی می‌تواند هم در ابتدای فعالیت اقتصادی و هم درون یک سازمان در حال فعالیت اتفاق افتد که نوع اخیر آن را کارآفرینی سازمانی می‌نامند (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۹۵). واژه کارآفرینی سازمانی را پینکات نخستین بار وارد ادبیات کارآفرینی کرد. در سال ۱۹۸۵، او از ترکیب واژه‌های Corporate Entrepreneurship و Intra؛ واژه Intrapreneurship را ابداع و کارآفرین سازمانی را، فردی تعریف کرد که در سازمان‌های بزرگ نیز همچون یک کارآفرین مستقل فعالیت می‌کند و فعالیت وی دربرگیرنده ایجاد واحدهای جدید در سازمان، ارائه محصولات، خدمات و فرایندهای جدید بوده و شرکت را به سمت سودآوری و رشد سوق می‌دهد (ملکی‌مین‌باش‌رزگاه و زنگیان، ۱۳۹۲: ۶۳). کارآفرینی سازمانی می‌تواند دربرگیرنده ابعادی چون افعال سازمانی، نگرش فردی، انعطاف‌پذیری، وضعیت پاداش، رهبری کارآفرین و فرهنگ کارآفرین باشد (رضوی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۴). از جمله مزایای کارآفرینی سازمانی این است که می‌تواند به تغییر فناوری و رشد بهره‌وری منجر شده و توان سازمان را برای استفاده از منابع بالقوه خود افزایش دهد؛ ازاین‌رو، به‌کارگیری ساز و کارها و عواملی که موجب ارتقا و عملکرد هرچه بهتر آن شود بسیار حائز اهمیت است (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۹۵ و ۲۹۶). سازمان‌های مختلف

ممکن است هر کدام به‌نحوی اقدام به کارآفرینی کنند؛ شایان ذکر است که در این میان سازمان تأمین اجتماعی نیز از کارآفرینی سازمانی بی‌نیاز نیست و ضرورت‌های بسیاری وجود دارد که به‌کارگیری کارآفرینی را در سازمان‌های بیمه‌گر و سازمان تأمین اجتماعی الزامی می‌سازد. ازسوی دیگر، تغییرات مرتبط با عصر فراصنعتی و گسترش بخش خدمات در سطح جهانی و حتی ایران، وضعیتی را به وجود آورده است که صنعت بیمه به‌عنوان یک بخش خدماتی بسیار مهم باید و می‌تواند نقش فعالی در ابعاد اجتماعی و اقتصادی ایفا کند. سازمان تأمین اجتماعی به‌عنوان یک نهاد اقتصادی و اجتماعی تحت تأثیر شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی موجود هر کشور قرار دارد و مجموعه این شرایط می‌تواند محیطی را برای رشد این صنعت فراهم سازد (رجبی و دهقان، ۱۳۹۲: ۹۱۳). رشیدی‌فرد و همکاران (۱۴۰۰) به شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در صنعت بیمه در شرکت بیمه پارسیان پرداخته‌اند. آنها اظهار داشته‌اند که مهم‌ترین این معیارها عبارت‌اند از: منابع پروژه، میزان سرمایه‌گذاری منابع، نیاز بازار، حاشیه سود، سطح رقابت، مطلوبیت و جذابیت فرصت، وجود فرصت‌های بالقوه دیگر و موانع کم برای ورود. آنان همچنین بیان می‌کنند که شرکت‌های بیمه با تأکید بر این معیارهای شناسایی‌شده، ضمن ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در صنعت، می‌توانند تصمیمات صحیحی درباره چگونگی بهره‌برداری از فرصت‌ها اتخاذ کنند تا با کسب مزیت رقابتی، سبب رشد و توسعه اقتصادی کشور شوند. رجبی و دهقان (۱۳۹۲: ۹۱۲) بر این باورند که به‌ترتیب فرهنگ سازمانی، ویژگی شخصیتی مدیران و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی هستند. آنها همچنین بیان کرده‌اند که به‌ترتیب ویژگی‌های شخصیتی مدیران، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و فرهنگ سازمانی مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های بیمه خصوصی (شرکت بیمه پارسیان) هستند. لذا به‌جهت نقش کلیدی اجتماعی و اقتصادی شرکت‌های بیمه، بسیار حائز اهمیت است که کارآفرینی سازمانی را در صنعت بیمه نیز بررسی کنیم.

با تکیه بر ادبیات موجود و مطالعات پیشین، مشخص شد که مدیریت دانش از جمله عواملی است که قادر است کارآفرینی سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد (فرضعلی پور و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۰). در دنیای امروز، دانش به عنوان یک منبع ارزشمند و استراتژیک و نیز یک دارایی مطرح می شود؛ به نحوی که ارائه خدمات و محصولات با کیفیت، بدون مدیریت و به کارگیری صحیح این منبع ارزشمند، کاری سخت و بعضاً غیرممکن است. اهمیت دانش به حدی زیاد و قابل توجه است که برخی اندیشمندان بر این باورند که دانش مبنایی برای نوآوری و موفقیت اقتصادی ایجاد می کند و این موضوع خود بستری را نیز برای کسب مزیت رقابتی فراهم می سازد (بیرکینشاو^۱ و همکاران، ۲۰۰۲: ۲۷۹ و ۲۸۳). ابهامات بسیاری در تعریف دانش وجود دارد که این مسئله خود باعث می شود که تعریف مدیریت دانش نیز دشوار شود (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۹۶). اما مدیریت دانش را در گسترده ترین شکل آن می توان این گونه تعریف کرد: «یک چارچوب مفهومی که شامل همه فعالیت ها و دیدگاه هایی می شود که برای کسب دورنمایی از خلاقیت، نوآوری و سود بردن از سرمایه های دانشی سازمان برای رسیدن به عملکرد بهتر است». بنابراین، می توان چنین برداشت کرد که موفقیت سازمان ها در بلندمدت به کسب، ذخیره و اشتراک دانش وابسته است. علاوه بر این، استراتژی هایی که براساس انباشت دانش نیروی انسانی طراحی شوند، کلید دستیابی به مزیت رقابتی هستند و مدیریت موفق منبع گرانبهایی چون دانش مشخصه اصلی بقای یک سازمان است (رضوی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۲). همچنین، شایان ذکر است که منابع انسانی و توانمندسازی آنها نیز از جمله مهم ترین عناصر بقای سازمان ها (به ویژه سازمان های خدماتی) محسوب می شود. به بیان دیگر، اهمیت نیروی انسانی بیش از فناوری های نوین و منابع مالی و مادی است. نیروی انسانی؛ به عنوان ثروت حقیقی، گران ترین، مهم ترین و با ارزش ترین سرمایه یک سازمان در نظر گرفته می شود (حسنی و شیخ اسماعیلی، ۲۰۱۶: ۳۳۸). از این رو، می توان گفت که در میان جو پرهیاهوی سازمان های امروزی، تنها سازمان هایی موفق تلقی می شوند که بتوانند از تمام

1. Birkinshaw

ظرفیت‌های منابع انسانی خود بهره‌برداری کنند. در این راستا، مدیران و رهبران این سازمان‌ها باید رویکرد جدیدی را نسبت به منابع انسانی اتخاذ کنند و علاوه بر نقش‌های هماهنگ‌کننده و تسهیل‌کننده، نقش دیگری نیز عهده‌دار شوند که همان توانمندسازی کارکنان است (تندپور و همکاران، ۱۳۹۹: ۴۴).

توانمندسازی کارکنان، عنصری کلیدی است که نه تنها از مدیریت دانش (حفظ و نگهداری دانش، انتقال دانش، ایجاد دانش و کاربرد دانش) تأثیر می‌پذیرد، بلکه می‌تواند کارآفرینی سازمانی را نیز تحت تأثیر قرار دهد (رضوی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۴). این عنصر کلیدی، در محیط‌های کاری رقابتی دنیای امروز نقش بسیار برجسته‌ای دارد، چراکه قادر است منافع بالقوه‌ای را برای فرد به ارمغان بیاورد و همچنین مزیت رقابتی پایدار را نصیب سازمان‌ها کند. به همین علت است که اشتیاق به توانمندسازی در میان اندیشمندان سازمانی رو به افزایش است (نظری و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۲۵). در واقع، توانمندسازی گزینه جدیدی است که پیش روی مدیران ارشد قرار دارد تا با استفاده از نیروی کار، سازمان را به سمت دنیای رقابت سوق دهند (گورتانی^۱، ۲۰۰۹: ۱۹۶۱). اسپریتزر و کوئین^۲ (۱۹۹۲) معتقدند که کارکنانی که توانمند شده‌اند، سازمان‌های توانمند را خلق می‌کنند و سازمانی که توانمند شده نیز محیطی است که کارکنان را در گروه‌های مختلف و در انجام فعالیت‌هایشان توانمند می‌سازد (حسینی و شیخ اسماعیلی، ۲۰۱۶: ۳۳۸). «توانمندسازی» واژه‌ای است که در حوزه علوم انسانی بسیار استفاده می‌شود، ولی مانند بسیاری از مفاهیم موجود در حوزه علوم انسانی و اجتماعی، تعریف دقیقی که تمام نظریه‌پردازان روی آن توافق داشته باشند در دست نیست (ضیائی و همکاران، ۱۳۸۷: ۷۲). ایران‌زاده (۱۳۹۵: ۵) بیان کرده است که توانمندسازی به معنای فراهم کردن آزادی بیشتر، مسئولیت‌پذیری برای تصمیم‌گیری، استقلال کاری و خودکنترلی در انجام کارها برای کارکنان سازمان است. او همچنین بر این باور است که توانمندسازی تنها به معنای دادن اختیار به کارکنان نیست، بلکه مقوله‌ای است که سبب می‌شود کارکنان با فراگیری دانش، انگیزه و مهارت بتوانند عملکرد خود را بهبود و

1. Gortani

2. Spreitzer & Quinn

ارتقا بخشند. توانمندسازی را می‌توان از طریق ابعاد مختلفی تعریف کرد، براساس پژوهش حسنی و شیخ اسماعیلی (۲۰۱۶: ۳۴۳) توانمندسازی کارکنان دارای ابعادی چون معناداری، اعتماد، مؤثر بودن، داشتن حق انتخاب و شایستگی است. توانمندسازی کارکنان می‌تواند مزایای بسیاری را برای سازمان‌ها به‌دنبال داشته باشد. این منافع را می‌توان در دو دسته کلی: منافع فردی و منافع سازمانی جای داد. منافع فردی توانمندسازی کارکنان عبارت‌اند از: سلامت و رفاه کارکنان، عملکرد ارتقایافته، رضایت شغلی، برخورد بهتر با مشتریان و انگیزش درونی. منافع سازمانی توانمندسازی نیز عبارت‌اند از: جابه‌جایی کمتر کارکنان، بهره‌وری ارتقاء یافته، تصمیم‌گیری اثربخش (مؤثر)، خدمات مشتری بهتر، نوآوری بیشتر، افزایش وفاداری و مسئولیت‌پذیری (مؤثر)، مستقیم (موهپاترا و میشر^۱، ۲۰۱۸: ۵۱). سهیلی و همکاران (۱۳۹۹) در قالب پژوهشی با هدف شناسایی عوامل فردی مؤثر بر توانمندسازی کارکنان بیمه سلامت، هفده عامل را انتخاب و نهایتاً بیان کرده‌اند که در این زمینه هشت عامل مهم وجود دارد. این عوامل عبارت‌اند از: مشارکت، حمایت سازمان، آموزش، توجه به کارکنان، واگذاری مسئولیت، روشن بودن اهداف، شفاف بودن نقش‌ها و اعطای اختیارات. آنها همچنین بر این باورند که توانمندسازی کارکنان باید از منظر باورها و احساسات کارکنان مطالعه شود. به عقیده سهیلی و همکاران (۱۳۹۹) موضوعی که امروزه صنعت بیمه به‌عنوان یک شغل خدماتی با آن روبه‌رو است، توانمندی است؛ به‌نحوی که می‌توان ادعا کرد صنعت بیمه، نیاز مبرمی به توانمندی کارکنان در حوزه‌هایی چون مشتری‌مداری و جذب مشتری دارد.

۲-۱. بیان مسئله

اگر صنعت بیمه خواهان عملکردی بهتر و دستیابی به موفقیت باشد، باید کارکنانی توانمند داشته باشد و از جمله راه‌های بهبود و ارتقای وضعیت و موقعیت صنعت بیمه توانمندسازی کارکنان است. داربها و همکاران (۲۰۲۱) بر این باورند که به‌ترتیب عواملی چون پاداش، خودکارآمدی و عزت نفس مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی

کارکنان بخش بیمه در کشور هند است. آنها همچنین در پژوهش خود بیان می‌کنند که توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های بیمه دارای نقشی بسیار حیاتی است.

طی دو دهه اخیر، تحولات گسترده‌ای در تفکر صاحب‌نظران و محققان حوزه سازمان‌ها به وجود آمده است. بدین صورت که امروزه عموم محققان و اندیشمندان از نقش برجسته نیروی انسانی در محیط کسب‌وکار آگاه‌اند و می‌دانند که توجه به این منبع عظیم می‌تواند ضامن بقا، افزایش کارایی و افزایش اثربخشی سازمان باشد. سازمان‌های امروزی به علت رقابت جهانی و محیط کاری پویا، نیاز مبرمی به سرمایه‌های انسانی کیفی دارند تا بتوانند قابلیت سازگاری سازمان با محیط بسیار متغیر و پویای کنونی را افزایش دهند. توانمندسازی، محرک این محیط کاری در حال رشد است (دانا اصفهانی و طاهرپور، ۱۳۹۱: ۱). اما متأسفانه با وجود اهمیت بسیار بالای توانمندسازی و لزوم اجرای آن در سازمان‌ها و ارگان‌های ارائه‌دهنده خدمات شواهد و عملکرد در سازمان‌های خدماتی نشان‌دهنده این حقیقت است که هنوز هم فاصله زیادی تا دستیابی به جایگاه مطلوب وجود دارد و برخی مشکلات و موانع در مسیر توانمندسازی کارکنان این قبیل سازمان‌ها کماکان به قوت خود باقی هستند (همان: ۱ و ۲). تحقیقات نشان می‌دهند که موضوعاتی چون عدم به‌کارگیری شیوه‌های نوین مدیریت، ضعف در فرهنگ کار گروهی، عدم ارتقای دانش و مهارت کارکنان، توجه نداشتن به ایجاد بستر مناسب برای رشد خلاقیت، نوآوری و خودکنترلی کارکنان، و همچنین استفاده نکردن از قابلیت‌ها و پتانسیل‌های کارکنان در رفع مشکلات به‌عنوان برخی از عوامل مشکل‌ساز برای سازمان‌های عصر کنونی هستند (ارگنلی، ۲۰۰۷: ۴۱-۴۹).

با توجه به اهمیت و جایگاه خاص موضوع توانمندسازی کارکنان و عملکرد بعضاً ضعیف برخی از سازمان‌های خدماتی، پژوهش حاضر به دنبال این است که نقش مداخله توانمندسازی کارکنان را در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی کشور بررسی و یک مدل ارتباطی در این خصوص ارائه کند. برخی از پژوهش‌های پیشین در خصوص ارتباطات موجود در میان مدیریت دانش، توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی به‌صورت مجزا بحث‌هایی را مطرح کرده‌اند، اما این بررسی‌ها عموماً در وزارتخانه‌ها (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۰) و سازمان‌های دولتی (ملانژاد خلیل‌آباد،

۱۳۹۸) و دستگاه‌های قانونی (دانا اصفهانی و طاهرپور، ۱۳۹۱) صورت گرفته‌اند و هنوز پژوهش‌های داخلی در بستر سازمان تأمین اجتماعی کشور، رابطه مذکور را بررسی نکرده‌اند. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش‌هاست: (۱) آیا تمرکز بر مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی کشور می‌تواند سبب توانمندسازی کارکنان شود؟ (۲) آیا توانمند شدن کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی کشور می‌تواند به بهبود و ارتقای کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی کشور منجر شود؟ و (۳) آیا توانمندسازی کارکنان سازمان‌های بیمه‌گر می‌تواند نقش مداخله‌ای در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی در این سازمان داشته باشد؟

۱-۳. ضرورت و اهمیت پژوهش

در رابطه با ضرورت و اهمیت انجام مطالعات در حوزه کارآفرینی سازمانی؛ باید توجه داشت که تمامی سازمان‌ها برای بقا و ادامه حیات خود به اندیشه‌ها و نظرات جدید نیازمندند و توسعه کارآفرینی سازمانی به سبب پیشرفت و ارتقای سازمان‌ها امری ضروری و بسیار حائز اهمیت است. علاوه بر این، کارآفرینی سازمانی قادر است سازمان‌ها را درگیر فعالیت‌هایی کند تا بتواند به شیوه‌ای موفقیت‌آمیز، فرصت‌های مختلف را شناسایی و روی آنها سرمایه‌گذاری کند (رضوی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۲). کارآفرینی سازمانی بستر و شرایطی را در سازمان‌ها به وجود می‌آورد که هر شخص و گروهی که مایل به طی کردن فرایند کارآفرینی درون سازمانی باشد، بتواند به شیوه‌ای آسان و اثربخش آن را پیاده‌سازی کرده و مشوق، محرک و آموزش‌دهنده افراد برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه باشد (صمدآقایی، ۱۳۸۸: ۳۵۰). از جمله دلایل اصلی تمرکز بر کارآفرینی سازمانی، نیاز فزاینده جامعه برای استفاده از افراد خلاق است که به وسیله ایده‌های نوین و تبدیل این ایده‌ها به فعالیت‌های سودبخش، توسعه اقتصادی جامعه را سرعت می‌بخشد (تارکر و سلکوک، ۲۰۰۹: ۱۴۲). به طور کلی، مقوله کارآفرینی از چنان اهمیتی در جهان امروز و در سازمان‌های عصر حاضر برخوردار است که مقام معظم رهبری نیز در متنی که در آن سیاست‌های کلی تأمین اجتماعی تبیین شده است به کارآفرینی اشاره کرده‌اند. به طور خاص‌تر، اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی

با موضوع کارآفرینی سازمانی در صنعت بیمه بیان کرده‌اند که؛ افزایش سرعت تغییرات، ابتکارات و نوآوری از ویژگی‌های بارز عصر حاضر است که باعث شده آنچه سازمان‌ها به‌عنوان مزیت رقابتی خود در برابر سایر رقبا در نظر گرفته‌اند، به‌سرعت توسط دیگران تقلید و از اهمیت آن کاسته شود. در این میان، یکی از مهم‌ترین سازوکارهای خلق مزیت رقابتی پایدار، استفاده از نوآوری در محصولات و ارائه خدمات و روی آوردن سازمان‌ها به کارآفرینی سازمانی است. بنابراین پرداختن به بحث کارآفرینی سازمانی و تقویت آن در بستر سازمان تأمین اجتماعی کشور امکان دستیابی به مزیت رقابتی پایدار (که امروزه به یک چالش در سطح شرکت‌ها و حتی جهان تبدیل شده است) را فراهم می‌سازد. همچنین، با استناد به سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران جامعه ایرانی، کشور توسعه‌یافته قلمداد شده که به‌دنبال دستیابی به جایگاه اول اقتصادی در خاورمیانه است. از جمله موارد بسیار مهمی که در این سند مورد تأکید و بحث است می‌توان به رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، اشتغال‌زایی و کاهش نرخ بیکاری اشاره کرد. با تمرکز بر کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی کشور این امکان به وجود خواهد آمد که اهداف مطرح‌شده در این سند نیز تحقق یابند و گامی مؤثر در راستای کاهش نرخ بیکاری و افزایش اشتغال برداشته شود.

ازسوی دیگر، توانمندسازی کارکنان نیز می‌تواند عاملی مهم در توسعه قابلیت‌ها و فعالیت‌های کارآفرینی کارکنان در سازمان‌ها و به‌طور ویژه در سازمان تأمین اجتماعی کشور باشد. در یک سازمان توانمند، کارکنان راه‌حل‌های بیشتری را برای حل مشکلات خود در دست دارند و توانمندسازی در حقیقت تمرین اعتماد کردن به یکدیگر در زمینه آموزشی، تبادل آرا و احترام به یکدیگر است. توانمندسازی کارکنان، می‌تواند تضمین‌کننده بقای سازمان در فضای پرتلاطم رقابتی باشد و همچنین قدرت انعطاف‌پذیری سازمان را افزایش دهد. این عنصر کلیدی قادر است فرصت‌هایی را نیز برای شکوفایی استعدادها و توانایی‌ها و شایستگی کارکنان سازمان فراهم سازد (رضوی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۲). با توجه به همه مطالبی که در مورد توانمندسازی بیان شد، بدون شک سازمان تأمین اجتماعی کشور نیز نمی‌تواند بی‌نیاز از مسئله توانمندسازی

کارکنان خود به فعالیت‌هایش ادامه دهد. اهمیت موضوع توانمندسازی کارکنان به اندازه‌ای زیاد است که فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری به‌طور کامل به این موضوع پرداخته است (قانون خدمات کشوری در ۱۵ فصل و ۱۲۸ ماده در سال ۱۳۸۶ تصویب شده است) (دانا اصفهانی و طاهرپور، ۱۳۹۱: ۳۴). نکته‌ای بسیار مهم نیز در این میان وجود دارد که جمشیدیان (۱۳۹۶: ۱) در پژوهش خود به آن اشاره می‌کند؛ وی در بررسی‌های خود پیرامون بحث رضایت شغلی کارکنان به این نتیجه می‌رسد که توانمندسازی کارکنان می‌تواند همچون پادزهری قوی برای ناراضی‌ای که ممکن است کارکنان نسبت به شغل خود داشته باشند عمل کرده، از خروج کارکنان از دستگاه جلوگیری کند و تمایل کارکنان برای ارائه عملکرد با کیفیت بالا را افزایش دهد. در این راستا، کیانی (۱۳۹۱) نیز پژوهشی با هدف بررسی عوامل مؤثر بر بازنشستگی پیش از موعد کارکنان سازمان تأمین اجتماعی انجام داده است. وی در مطالعات خود به این نتیجه می‌رسد که عدم رضایت شغلی کارکنان می‌تواند به غیبت، جابه‌جایی، ترک کار و حتی تصمیم به بازنشستگی زودتر از موعد منجر شود که این موضوع بدین معناست که سازمان نیروی کار خود را از دست خواهد داد. وی همچنین بیان می‌کند که سازمان‌ها همواره در تلاش‌اند که کارکنان مستعد خود را حفظ کنند و آنها را توانمند سازند تا آنها بتوانند عملکرد بالایی را از خود نشان دهند. بنابراین، از بحث حاضر می‌توان این‌گونه استنتاج کرد که در صورتی که کارکنان سازمان تأمین اجتماعی توانمند شوند، نه تنها رضایت شغلی آنها افزایش پیدا می‌کند و در نتیجه، احتمال کمتری وجود دارد که کارمندان تصمیم به جابه‌جایی یا ترک خدمت بگیرند، بلکه کارکنانی که توانمند شده‌اند نیز قادر خواهند بود که سطح بالایی از عملکرد ارائه دهند و در نهایت عملکرد کلی سازمان را ارتقا بخشند. لذا با توجه به اهمیت بحث توانمندسازی کارکنان و فقدان آن در بسیاری از سازمان‌های خدماتی، ضروری است که به تحقیق و بررسی بیشتر پیرامون این موضوع بپردازیم.

در عصری زندگی می‌کنیم که در گیرودار رقابت تنگاتنگ میان سازمان‌ها، دانش به‌عنوان منبعی حیاتی برای سازمان‌ها شناخته شده و موفقیت هر سازمانی بیش از آنکه

در گرو منابع فیزیکی، سرمایه‌ها و دارایی‌های ملموس باشد، وابسته به سرمایه‌های فکری سازمان است. در حقیقت، دانش به‌عنوان عاملی تعیین‌کننده برای دسترسی به قدرت و ثروت سازمان‌ها و جوامع شناخته می‌شود، مدیریت دانش به مهم‌ترین وظیفه سازمان‌ها تبدیل شده است (معمودی جویباری و همکاران، ۱۳۹۲: ۵۳ و ۵۴). ضرورت و اهمیت پرداختن به بحث مدیریت دانش و استقرار راهکارهای آن، در اسناد بالادستی کشور بسیار مورد تأکید هستند. مثلاً در سیاست‌های کلی نظام در بخش نظام اداری که در سال ۱۳۸۹ ابلاغ شده است؛ در بندهای ۴، ۱۶ و ۲۶ به اهمیت مدیریت دانش اشاره شده است. همچنین، در نقشه جامع علمی کشور که در سال ۱۳۸۹ تهیه و ابلاغ شد، در راهبرد کلان ۴ و در قالب ۳ اقدام ملی به ضرورت نهادینه‌سازی مدیریت دانش پرداخته شده است. علاوه بر این، در بندهای ۲ و ۴ سیاست‌های کلی علم و فناوری نظام آموزش عالی، تحقیقات و فناوری که در سال ۱۳۹۳ ابلاغ شده است نیز بر اهمیت مدیریت دانش و نهادینه کردن آن تأکید شده است. اهمیت مدیریت دانش در رشد و بالندگی ملت‌ها و کشورها تا به آنجاست که در برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران نیز بر این مفهوم کلیدی تأکید شده است؛ در ماده ۳۵، بند «الف» از ماده ۲۰۶، بند «م» از ماده ۲۱۱ و بند «ب» از ماده ۲۳۱ به‌وضوح به ضرورت استقرار و پیاده‌سازی مدیریت دانش اشاره شده است. به‌علاوه، این مهم در بند «ث» از ماده ۳۱ برنامه پنج‌ساله ششم توسعه جمهوری اسلامی نیز بررسی شده است. شایان توجه است که دسترسی به اطلاعات صحیح، تأثیرگذار و به‌روز در فضای شدیداً رقابتی کسب‌وکارهای امروزی یکی از ابزارهای قدرتمند هر شرکتی در سطح ملی و بنگاهی برای تصمیم‌گیری و اتخاذ استراتژی‌های رقابتی آن است؛ اما در صنعت بیمه کشور و سازمان تأمین اجتماعی کشور استقرار صحیح و کارآمد مدیریت دانش از جمله عوامل کلیدی و حیاتی برای موفقیت است. البته، مدیریت دانش در هر سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ اما این مهم در شرکت‌هایی که جریان دانش و اطلاعات در آنها زیاد است (همانند سازمان تأمین اجتماعی کشور که فلسفه وجودی آنها مبتنی بر دانش و اطلاعات است)

از اهمیت بیشتری برخوردار است (سروی همپا و همکاران، ۱۳۹۷). همچنین، در پژوهشی که در اداره تأمین اجتماعی آمریکا انجام شده است نتایج حاکی از آن است که به اشتراک گذاری دانش، آموزش و به طور کلی ایجاد یک محیط کاری مدیریت دانش محور نویددهنده بهبود عملکرد در اداره تأمین اجتماعی است (بخشی حاجی خواجه‌لو و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۷۳). در جای دیگر، صالحی کردآبادی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی که در بستر صنعت بیمه در استان گیلان انجام داده‌اند، اظهار داشته‌اند که کارکنان این شرکت‌ها رفتارهای نوآورانه از خود بروز نمی‌دهند. این در حالی است که نوآوری و ایجاد تغییرات در سازمان‌ها امری بسیار ضروری است و یکی از منابع رفتارهای نوآورانه، دانش است و مدیریت دانش قادر است رفتارهای نوآورانه در سازمان‌های بیمه‌گر را تحت تأثیر قرار دهد. در نتیجه، سازمان تأمین اجتماعی کشور با تکیه بر مدیریت دانش شانس ایجاد رفتارهای نوآورانه (که خود از اصلی‌ترین مؤلفه‌های کارآفرینی است) در کارکنان را نیز به دست خواهند آورد.

بنابراین، باتوجه به تأثیراتی که مدیریت دانش می‌تواند بر توانمندسازی کارکنان و کارآفرینی سازمانی داشته باشد، و همچنین با عنایت به تأکیدی که بر مدیریت دانش و آثار آن بر سایر ابعاد یک سازمان شده است، مفهوم مدیریت دانش از کلیدی‌ترین بحث‌هایی است که در تمامی سازمان‌ها می‌تواند مطرح شود. ازاین‌رو، پژوهش حاضر به دنبال این است که نقش مداخله‌ای توانمندسازی کارکنان را در رابطه مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی کشور نیز بررسی کند و کاستی‌ها و نقصان‌های مربوط به این حوزه را مرتفع سازد. در این راستا پژوهش پیش رو قصد پاسخ به این پرسش‌ها را دارد که: آیا با استفاده از مدیریت دانش می‌توانیم تغییری در کارآفرینی سازمانی ایجاد کنیم و در نهایت آیا توانمندسازی کارکنان در این رابطه نقش مداخله‌ای دارد یا خیر؟

۴-۱. تعریف متغیر اصلی پژوهش

۴-۱-۱. تعاریف واژه‌ها

مدیریت دانش: یکی از ساده‌ترین و جامع‌ترین این تعاریف، تعریفی است که اودل^۱ و همکاران (۱۹۹۸) ارائه داده‌اند: «یک استراتژی آگاهانه برای رساندن دانش مناسب به افراد مناسب در زمان مناسب و کمک به افراد برای به اشتراک گذاشتن و به کارگرفتن اطلاعات به روش‌هایی که برای بهبود عملکرد سازمانی تلاش می‌کند».

توانمندسازی کارکنان: به‌طور عمده، توانمندسازی در ادبیات مدیریت به معنای تفویض اختیار و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری است. در ساده‌ترین شکل، توانمندسازی عبارت است از توزیع مجدد قدرت، اما معمولاً در عرصه عمل، توانمندسازی، شکلی از مشارکت کارکنان در نظر گرفته شده که مدیریت به‌منظور جلب تعهد کارکنان و افزایش کمک آنها به سازمان طراحی کرده است. هرچند ممکن است برخی از مشارکت‌ها و شکل‌های درگیری در کار، کارکنان را با مسیرها و گذرگاه‌هایی آشنا سازد که از آن طریق نفوذشان در تصمیمات افزایش پیدا کند، اما مشارکت کارکنان دربرگیرنده تسهیم و تقسیم قانونی قدرت یا اختیار نمی‌شود (تندپور و همکاران، ۱۳۹۹).

کارآفرینی سازمانی: آنتونی^۲ و همکاران (۲۰۱۷) و اوگانسجی^۳ و همکاران (۲۰۱۷) بر این باورند که کارآفرینی سازمانی به معنای آمادگی کارکنان در شرکت‌های بزرگ با این فرض است که رفتار و ارتباطات کارآفرینانه با سازمان‌های بوروکراتیک به‌منظور غلبه بر موانع مختلف برای توسعه محصولات و خدمات جدید فعالیت می‌کنند.

۵-۱. اهداف پژوهش

۵-۱-۱. اهداف پژوهش (اصلی / فرعی)

هدف اصلی:

- پژوهش حاضر بر آن است که نقش مداخله‌ای توانمندسازی کارکنان را در رابطه بین مدیریت دانش و میزان کارآفرینی سازمانی سازمان تأمین اجتماعی کشور بررسی کند.

1. O'Dell

2. Anthony

3. Ogunsiji

اهداف فرعی:

- سنجش تأثیر مدیریت دانش بر میزان کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی کشور.
- بررسی نقش مداخله‌ای توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی کشور.

۱-۶. سؤالات پژوهش

- هر پژوهش به دنبال رفع مشکلات و یا پاسخ دادن به سؤالاتی است. پرسش‌هایی که این پژوهش به دنبال یافتن پاسخ آنهاست، عبارت‌اند از:
- ۱- آیا به کارگیری مدیریت دانش و استراتژی‌های آن در سازمان تأمین اجتماعی کشور میزان کارآفرینی سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد؟
 - ۲- آیا توانمندسازی کارکنان نقش مداخله‌ای در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی سازمان تأمین اجتماعی کشور دارد؟

۱-۷. روش‌شناسی و چگونگی انجام پژوهش

۱-۷-۱. جامعه آماری پژوهش و روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

جامعه آماری عبارت است از مجموعه‌ای از افراد، اشیاء و ... که حداقل یک صفت و ویژگی مشترک داشته باشند (خاکی، ۱۳۹۴). جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی کشور است.

۱-۷-۲. روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

روش‌های نمونه‌گیری به‌طور کلی به دو دسته احتمالی و غیراحتمالی تقسیم می‌شوند. در نمونه‌گیری غیراحتمالی اعضا به دلیل در دسترس بودن و یا انعکاس دادن بخشی از ویژگی‌های جامعه مورد مطالعه به‌صورت هدفمند انتخاب می‌شوند. روش‌های نمونه‌گیری غیراحتمالی شامل: روش نمونه‌گیری در دسترس، نمونه‌گیری هدفمند، نمونه‌گیری گلوله برفی و نمونه‌گیری براساس معیار اشاره کرد (دانائی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۲). نمونه‌گیری

احتمالی یا تصادفی نیز روشی برای انتخاب بخشی از جامعه است به نحوی که تمام نمونه‌های ممکن، برای انتخاب شدن، شانس برابر داشته باشند. انواع روش‌های نمونه‌گیری احتمالی (تصادفی) عبارت‌اند از: نمونه‌گیری تصادفی ساده، نمونه‌گیری سیستماتیک، نمونه‌گیری لایه‌ای (قشری) و روش نمونه‌گیری خوشه‌ای (خاکی، ۱۳۹۴). در پژوهش حاضر از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده خواهد شد.

۱-۷-۳. روش گردآوری داده‌ها

الف) روش کتابخانه‌ای و جست‌وجوی آنلاین: برای جمع‌آوری پیشینه تحقیق، از کتاب‌ها و مقالات تخصصی و به‌روز استفاده شده است.

ب) روش میدانی: از طریق تهیه و توزیع پرسش‌نامه اطلاعات گردآوری خواهند شد. شایان ذکر است که در این مرحله طراحی پرسش‌نامه ضمن بررسی ادبیات پژوهش و سپس با استفاده برگزاری گروه کانونی صورت خواهد گرفت.

ج) ابزار گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش: ابزارهای متفاوتی برای گردآوری داده‌های یک پژوهش وجود دارد. مصاحبه، آزمون، فیش، جدول، نمونه‌برداری، مشاهده، پرسش‌نامه و ... از جمله ابزارهایی هستند که برای گردآوری داده‌ها ممکن است استفاده شوند. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسش‌نامه محقق‌ساخته است.

۱-۷-۴. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز این پژوهش و آماده‌سازی آنها برای تجزیه و تحلیل آماری؛ با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و PLS داده‌های پژوهش را واکاوی و تحلیل خواهیم کرد.

۱-۷-۵. قلمرو جامعه آماری

الف) قلمرو موضوعی: قلمرو موضوعی این پژوهش، میان‌رشته‌ای است که به‌طور اعم در حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیریت کارآفرینی انجام می‌شود.

ب) قلمرو مکانی: قلمرو مکانی پژوهش حاضر، سازمان تأمین اجتماعی کشور خواهد بود.

ج) قلمرو زمانی: قلمرو زمانی این پژوهش از آذر ۱۴۰۱ تا دی ۱۴۰۲ (بازه زمانی ۱۱ ماه و دو هفته) است.

۸-۱. کاربرد نتایج تحقیق برای سازمان تأمین اجتماعی (یا حوزه رفاه و تأمین اجتماعی)

الف) سازمان‌ها در دنیای رقابتی امروز نیاز دارند که نرخ جابه‌جایی کارکنان خود را به حداقل برسانند. این مهم با به‌کارگیری صحیح و اثربخش ابزاری چون توانمندسازی کارکنان محقق خواهد شد، چراکه با توانمندسازی کارکنان، قادر خواهیم بود رضایت شغلی آنها را نیز افزایش دهیم (کیانی، ۱۳۹۱؛ جمشیدیان، ۱۳۹۶). بنابراین، سازمان تأمین اجتماعی با توانمند ساختن کارکنان خود قادر خواهد بود کارکنان خود (که مهم‌ترین دارایی این سازمان هستند) را حفظ و نگهداری کرده و توانایی‌های آنها را به طرق مختلف بهبود بخشد.

ب) پرداختن سازمان تأمین اجتماعی به بحث توانمندسازی کارکنان می‌تواند کاربردهای دیگری نیز برای این سازمان داشته باشد. از جمله خدمات مشتری بهتر. سازمانی که کارکنان توانمند در آن حضور داشته باشند، قادر است خدمات بهتر و سریع‌تری را به مشتریان خود ارائه کند. در این‌گونه سازمان‌ها، کارکنان با به وجود آمدن هر گونه مشکلی به مدیران و مافوق‌های خود مراجعه نمی‌کنند، بلکه خودشان اقدام به بررسی و حل این مشکلات و مسائل می‌کنند (سهیلی و همکاران، ۱۳۹۹). سازمان تأمین اجتماعی در این حالت، نه تنها سطح مطلوب‌تری از خدمات باکیفیت را به مشتریان ارائه میکند بلکه کارکنان این سازمان نیز حس بهتری نسبت به شغل خود خواهند داشت.

پ) مزیت بسیار مهم دیگری که با انجام پژوهش در حوزه توانمندسازی کارکنان نصیب سازمان تأمین اجتماعی می‌شود این است که توانمند کردن کارکنان سازمان موجب وفاداری هر چه بیشتر آنها به سازمان می‌شود. زمانی که به ایده‌ها و نظرات کارکنان احترام گذاشته شود و مدیران برای این ایده‌ها و نظرات ارزش قائل باشند و از آنها حمایت کنند؛ وفاداری کارکنان به سازمان نیز افزایش پیدا می‌کند. به دنبال این

موضوع، زمانی که کارکنان یک سازمان وفادار باشند، بسیار سخت‌تر کار می‌کنند و سازمان را ارتقا می‌دهند (سازکایا و دده^۱، ۲۰۱۸).

ت) سازمان تأمین اجتماعی با استفاده از مدیریت دانش و استراتژی‌های آن قادر خواهد بود اهداف شفاف‌تری را برای فعالیت‌های دانش‌محور خود تدوین کند و در نتیجه این موضوع، سازمان قادر خواهد بود که رفتارها و اقدامات کارکنان خود را جهت‌دهی و هماهنگ کند. به عقیده کیانتو و آندریوا^۲ (۲۰۱۴) با تأکید بر اهمیت مدیریت دانش، سازمان می‌تواند فرهنگ دانش دویستانه را در میان کارکنان و در بطن تمامی فعالیت‌های خود تشویق و آن را نهادینه کند. چنین دیدگاه مثبتی به دانش و مفهوم مدیریت دانش قادر است به رفتار بهره‌وری در سازمان نیز منجر شود.

۹-۱. مراحل انجام کار، شرح خدمات و خروجی هر مرحله

مرحله نخست: پس از انتخاب موضوع و نگارش پیشنهاد پژوهش و تصویب آن، جست‌وجوی گسترده‌تری در سطح منابع کتابخانه‌ای، آنلاین و پایگاه‌های اطلاعاتی انجام خواهد شد تا مبانی نظری و تجربی پژوهش به‌طور عمیق‌تری بررسی و نگارش شوند.

مرحله دوم: پرسش‌نامه مربوط به سنجش روابط ذکرشده در بخش اهداف و فرضیه‌ها تدوین و در جامعه هدف توزیع خواهند شد.

مرحله سوم: پرسش‌نامه‌ها جمع‌آوری می‌شوند و پس از آماده‌سازی اولیه داده‌ها و اطلاعات، بررسی‌های لازم در نرم‌افزار SPSS صورت خواهد گرفت.

مرحله چهارم: پس از انجام بررسی‌های اولیه مربوط به آمار توصیفی و استنباطی در SPSS، داده‌ها را به‌منظور پیاده‌سازی مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار PLS بررسی و مدل مفهومی پژوهش را اجرا می‌کنیم.

مرحله پنجم: پس از اجرای مدل مفهومی، فرضیه‌های پژوهش بررسی و تحلیل‌های صورت‌گرفته گزارش می‌شوند.

مرحله ششم: نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها.

- در ارتباط با شرح خدمات پروژه باید عنوان داشت:
- شناسایی وضعیت موجود تأمین اجتماعی در هر کدام از متغیرهای مورد بررسی
- طراحی مدل مفهومی پژوهش و پیاده‌سازی آن
- مقایسه تطبیقی بین وضعیت موجود تأمین اجتماعی براساس مدل مفهومی پژوهش و وضعیت مطلوب
- تشخیص شکاف بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب
- طراحی استراتژی و برنامه عملیاتی برای حرکت در راستای نیل به وضعیت مطلوب سازمانی

فصل دوم

مبانی نظری

۲-۱. مقدمه

پژوهشگر پس از یافتن مسئله پژوهش، باید کار خود را با یک بررسی مهم و تعیین‌کننده آغاز کند که عبارت است از: مطالعه مبانی نظری، بررسی پیشینه یا مرور ادبیات پژوهش. در بررسی پیشینه پژوهش؛ پژوهشگر به دنبال این است که بداند سایر پژوهشگران در خصوص موضوع پژوهش چه کرده‌اند، تا کجا پیش رفته‌اند، تا او نیز کار خود را در راستا و ادامه تلاش‌های پیشین قرار دهد و در ضمن از روش‌ها و نتایج تلاش آنها در حل مسئله خود استفاده کند. علاوه بر این، اگر دیگران مسئله‌ای را که پژوهشگر در صدد حل آن است، پیش از او و به بهترین شکل ممکن حل کرده باشند، پرداختن به چنین پژوهشی کاری بیهوده خواهد بود و نتیجه‌ای جز هدر رفتن منابع و زمان نخواهد داشت. اما اگر آن مسئله هنوز حل نشده یا روش قابل قبولی نداشته است، پژوهشگر می‌تواند برای حل آن دست به کار شود. مرور ادبیات نظری همواره راه‌گشای خوبی برای انجام پژوهش‌های جدید است. با بررسی پژوهش‌های گذشته می‌توان شناخت وسیع‌تری نسبت به ابزار نمونه‌گیری، روش نمونه‌گیری و امثال آن ایجاد و در نهایت طرح پژوهشی مناسبی را برای موضوع انتخاب کرد (دهقان، ۱۴۰۰).

در پژوهش حاضر سه فاز اصلی وجود دارد که پژوهشگران در بازه‌های زمانی اختصاص یافته سعی در تکمیل آنها خواهند داشتند. در فاز نخست، مبانی نظری و تجربی در حوزه پژوهش مطالعه و بررسی خواهند شد. سپس، در فاز دوم داده‌های مورد نیاز برای تحلیل، استنباط و نتیجه‌گیری از طریق ابزارهای مربوطه گردآوری و پالایش

خواهند شد. نهایتاً در فاز سوم پژوهش نتایج نهایی بیان و راهکارها، پیشنهادها و استراتژی‌های در راستای پژوهش انجام‌شده ارائه خواهد شد.

در این فصل سعی شده است که در وهله اول مبانی نظری و پیشینه پژوهش مربوط به متغیرهای پژوهش (مدیریت دانش، کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی کارکنان) بررسی شود. سپس، با بررسی وضعیت نظام بیمه و تأمین اجتماعی در سایر کشورهای پیش‌تاز و مقایسه آن با وضعیت ایران در این حوزه تلاش می‌شود که یک مطالعه تطبیقی و مقایسه‌ای در این حوزه انجام شود تا راهگشای مشکلات موجود در این حوزه بوده و به‌عنوان ابزاری برای سیاست‌گذاری و تدوین استراتژی‌های آینده استفاده شود.

۱-۱-۲. تعاریف عملیاتی متغیرهای پژوهش

- مدیریت دانش: مدیریت دانش متشکل از روال‌ها و اقدامات سازمانی مربوط به رسیدگی به دانش، از زمان ایجاد دانش یا اکتساب آن از منابع خارجی تا استفاده داخلی و ادغام آن در سراسر سیستم سازمانی است (پلگرینی^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه‌براین، مدیریت دانش فرایندی است که از طریق آن دانش ضمنی به دانش آشکار تبدیل می‌شود تا آزادانه در سازمان جریان پیدا کند (یو^۲ و همکاران، ۲۰۲۲).
- توانمندسازی کارکنان: توانمندسازی یعنی تشویق کارکنان به مشارکت بیشتر در فعالیت‌هایشان در سازمان و همچنین تصمیم‌گیری‌هایی است که بر پیشرفت سازمان تأثیر می‌گذارد. این بدان معناست که کارکنان این فرصت را دارند که نشان دهند می‌توانند ایده‌های خوبی ارائه کنند و مهارت‌هایی را نیز برای تبدیل ایده‌های خود به واقعیت دارند (تامپی^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). ازسوی دیگر، توانمندسازی را می‌توان یک ابزار مدیریتی دانست که برای منافع سازمان در نظر گرفته شده است و می‌تواند توسط مدیریت ارتقا یابد تا از مزایای کارکنان توانمند بهره‌مند شود. کانگر و کانونگو^۴ (۱۹۸۸) نیز بر این باورند که توانمندسازی، شکلی از انگیزه درونی است که برای تقویت رفتار تغییرمحور مفید است (کومار^۵ و همکاران، ۲۰۲۲).

1. Pellegrini
3. Tampi
5. Kumar

2. Yu
4. Conger & Kanungo

• کارآفرینی سازمانی: کارآفرینی سازمانی از دو نوع پدیده و فرایند مکمل آنها تشکیل شده است: (۱) تولد یک شرکت جدید در یک سازمانی که در حال حاضر مشغول فعالیت است، مثلاً نوآوری داخلی که به سرمایه‌گذاری‌های جدید یا بهبود یافته منجر می‌شود. (۲) جهت‌دهی مجدد یک سازمان با نوسازی ایده‌ها و اهداف اصلی که براساس آنها ساخته شده‌اند که این مورد یعنی احیای استراتژیک. کارآفرینی سازمانی نشان‌دهنده پدیده‌ای در سازمان است که با مشخصه‌هایی مانند نوآوری؛ انعطاف‌پذیری؛ پویایی؛ خلاقیت؛ ریسک‌پذیری؛ شناسایی و استفاده از فرصت‌ها شناخته می‌شود (کیسلینکی^۱ و همکاران، ۲۰۲۲).

۲-۲. بررسی مبانی نظری پژوهش

در این قسمت تلاش می‌شود که مبانی نظری مربوط به متغیرهای پژوهش و ابعاد هر یک از آنها تشریح و بررسی شود.

۲-۲-۱. دانش و مدیریت دانش

در دنیای پسا صنعتی امروز، دانش به یک منبع حیاتی تبدیل شده و در واقع کلیدی برای موفقیت بلندمدت افراد و سازمان‌هاست. امروزه، دانش یک منبع بسیار ارزشمند برای رشد سازمان‌هاست، چراکه دارای ماهیتی ناملموس است که موجب می‌شود کپی‌برداری و تقلید از آن کار آسانی نباشد. در واقع، دراکر (۱۹۹۳) بر این باور است که یکی از دلایلی که باعث می‌شود سازمان‌ها بهره‌ورتر شده و به‌عنوان یک بازیگر کلیدی در محیط اقتصادی امروزی شناخته شوند، «دانشی» است که یک سازمان در اختیار دارد (روحانی و همکاران، ۲۰۱۹). علاوه بر این، مارتینز و همکاران (۲۰۱۹) بیان کرده‌اند که دانش به‌عنوان یک شایستگی کلیدی، یک منبع اولیه مزیت رقابتی و خلق ارزش برای سازمان‌های سراسر دنیا است. دانش در حقیقت یک مفهوم چندجزئی است که جنبه‌های اساسی آن را می‌توان به شرح زیر شناسایی کرد: منبع ناملموس ارزشمندی

1. Kisielnicki

که مبتنی بر تجربه، توانایی‌ها و مهارت‌های شخصی است که می‌توان از آن برای تصمیم‌گیری مناسب استفاده کرد. دانش عمدتاً توسط افراد درگیر در روابط اجتماعی ایجاد می‌شود که دانش ضمنی و صریح را ترکیب می‌کند. ایجاد مشترک دانش، به جای خلق فردی آن، اساس مدیریت دانش در یک سازمان است (ایندراشینه و همکاران، ۲۰۲۱).

دانش یکی از بالارزش‌ترین دارایی‌ها در سازمان‌های مدرن به شمار می‌رود که با نیروی انسانی و سرمایه به یکی از مهم‌ترین عوامل تولید تبدیل شده و موتور اصلی رشد اقتصادی و تسریع‌کننده توسعه، فناوری و ارتقای تولید است. دانش، نوآوری را ایجاد و سپس آن را به فرایندها و محصولات تبدیل می‌کند (ابوعلوش و همکاران، ۲۰۱۹). از این رو، جایگاه ویژه دانش نزد سازمان‌ها سبب شده است که «مدیریت دانش» به یکی از داغ‌ترین مباحث در حوزه مدیریت، اقتصاد، اطلاعات و صنعت در عصر حاضر تبدیل شود (سیف‌اللهی و همکاران، ۱۳۹۸). سازمان‌ها در سراسر جهان نیاز دارند که برای حفظ بقا، توان و مزیت رقابتی خود از مدیریت دانش به‌عنوان ابزاری مهم و ضروری استفاده کنند. همچنین، در دهه‌های ۸۰ و ۹۰ میلادی سازمان‌ها به این نتیجه رسیدند که برای رویارویی با تحولات شدید محیطی و مقابله با ناملازمات روی آورند، اما با این تفاوت که سرعت یادگیری سازمان باید سریع‌تر از سرعت تغییرات محیط باشد. از اواخر دهه ۱۹۹۰ میلادی، مدیریت دانش به یک روش نوین مدیریتی، بحث چالشی متون مدیریت و دیگر حوزه‌های وابسته تبدیل شد. این روش، در حقیقت تکامل سایر روش‌های مدیریتی است، نه چیزی که به‌طور ناگهانی کشف شده باشد و بتواند طی چندین ماه در سازمان‌ها پیاده‌سازی شود. سازمان‌های موفق دریافته‌اند که دانش، مهم‌ترین دارایی آنهاست و برخی اصول بنیادی مدیریت دانش، در سازمان و کارکنان موجود است و آنها مدیریت دانش را عامل کلیدی موفقیت سازمان خود می‌دانند (دهقانی و قربانی، ۱۳۹۶). مفهوم مدیریت دانش، هم پاسخی نظری و هم عملی به نیازهای عصر دانش و انفجار اطلاعات است. این در مورد درک این موضوع است که دانش محرک اصلی موفقیت سازمانی است. محیط‌های کاری در اوایل قرن بیست و یکم بسیار متفاوت با محل‌های کار در یک دهه گذشته یا بیشتر هستند. علاوه‌براین،

محیط‌های کاری در آینده و در جهت‌هایی که غیرقابل پیش‌بینی است به سرعت تغییر خواهد کرد و تنها چیزی که می‌توان از آن مطمئن بود «تغییر» است (سالیس و جونز ، ۲۰۱۲). مدیریت دانش می‌تواند برای توصیف مجموعه تکنیک‌ها، روش‌ها، فرایندها، ساختارها و فرهنگ‌های توسعه‌یافته برای بهبود اشتراک، ایجاد و به کارگیری دانش، که برای تصمیم‌گیری‌های سازمان حیاتی هستند استفاده شود (پولانی ، ۱۹۸۳). نکته‌ای که بیان آن بسیار حائز اهمیت است آن است که مدیریت دانش به دلیل نقش کلیدی خود در تصمیم‌گیری (یک فرایند مدیریتی که به طرز قابل توجهی از نظر دانشی فشرده است) در تدوین استراتژی شرکت مشارکت دارد (آریشا و رجب، ۲۰۱۳).

مدیریت دانش به عنوان استراتژی، ابزارها و شیوه‌های روشنی (واضحی) که برای تبدیل دانش به بخشی از منابع سازمان استفاده می‌شود، تعریف می‌شود (ایندراشینه و همکاران، ۲۰۲۱). داوِنپورت و همکاران (۱۹۹۸) مدیریت دانش را این گونه توضیح می‌دهند: مدیریت دانش با کشف و ارتقاء دارایی دانشی یک سازمان، با دیدگاهی که پیش‌برنده اهداف سازمان است مرتبط می‌شود. دانشی که مدیریت می‌شود، شامل هر دو نوع دانش صریح (یعنی دانش مستند موجود در آثار) و دانش ضمنی (دانش ذهنی افراد) است. نکته مهم در مدیریت دانش، جست‌وجو و استخراج گوه‌ری به نام دانش از دریای ژرف اطلاعات است و هدف از مدیریت دانش، تبدیل دانش ضمنی خبرگان و متخصصان مجرب سازمان‌ها به دانش عملی و اشاعه مؤثر آن است (اسمعیلی، ۱۳۹۸). علاوه بر این، در جایی دیگر ابوعلوش و همکاران (۲۰۱۸) هدف اصلی مدیریت دانش را ارائه دانش برای سازمان به صورت دائمی و تبدیل آن به نگرش عملی در خدمت اهداف سازمان معرفی می‌کنند. کراسمن و همکاران (۱۹۹۹) نیز هدف اصلی مدیریت دانش را ارائه دانش به صورت دائمی برای سازمان و تبدیل آن به یک نگرش عملی که در خدمت اهداف استراتژیک و عملیاتی سازمان باشد عنوان کرد تا از طریق برنامه‌ریزی و سازماندهی تلاش‌های شناختی به کارایی و اثربخشی دست پیدا کند.

بدین ترتیب، مدیریت دانش، فرایند شناسایی یک دارایی هوشمند و ایجاد فرهنگ و زیرساخت‌های اطلاعاتی است که مشارکت و فراگیری را تشویق می‌کند. این فرایند در

حقیقت به دنبال ایجاد، کسب، پرورش و به کارگیری این سرمایه هوشمند و استفاده از تمامی آن چیزی است که کارکنان می‌دانند. این سرمایه در سازمان‌های دانش‌محور امروزی، زبان مشترکی است که ایده‌ها، مفاهیم و اطلاعات جدید را به کار می‌گیرد و دانش جمعی را به وجود می‌آورد که با انتقال آن به محصولات و خدمات جدید، می‌تواند ارزش افزوده ایجاد کند (اسمعیلی، ۱۳۹۸). مدیریت دانش به دلیل اینکه قادر است نتایج استراتژیک مرتبط با سودآوری، رقابت‌پذیری و افزایش ظرفیت را برای سازمان‌ها به ارمغان بیاورد، منافع قابل توجهی را در محافل کسب‌وکار و مدیریت ایجاد کرده است. بنابراین، شرکت‌ها و سازمان‌هایی که سطوح بالایی از مدیریت دانش را در اختیار دارند قادرند که به تغییرات واکنش سریع نشان داده، ایده‌های جدیدی را ارائه کنند و نوآوری را در محصولات و خدمات ارتقا دهند. در حقیقت، مدیریت اثربخش دانش می‌تواند ارتباط بین دانش و فرایند نوآوری را از طریق بهبود دیدگاه‌ها و توانایی‌های جدید تسهیل کند (کرانی، ۲۰۱۸). به عقیده بسیاری از صاحب‌نظران، مدیریت دانش و مدیریت دانش سازمانی در جهان دانش‌مدار امروز رمز کامیابی و پیشگامی است (دهقانی و قربانی، ۱۳۹۶).

براساس دیدگاه راگلز و هولتزه‌اوس (۱۹۹۹)، ویژگی‌های کلیدی زیر را در مدیریت دانش شناسایی کرده‌اند:

- ۱- تولید دانش جدید.
- ۲- دسترسی به دانش ارزشمند از منابع بیرونی (برون‌سازمانی).
- ۳- استفاده از دانش در دسترس در فرایندهای تصمیم‌گیری.
- ۴- تعبیه دانش در فرایندها، محصولات و خدمات.
- ۵- بازنمایی دانش در اسناد، پایگاه‌های داده و نرم‌افزارها.
- ۶- تسهیل رشد دانش از طریق فرهنگ و مشوق‌ها.
- ۷- انتقال دانش موجود به سایر بخش‌های سازمان.
- ۸- اندازه‌گیری ارزش دارایی‌های دانشی و/یا تأثیر مدیریت دانش (دالکیر و لیوویتز، ۲۰۱۱).

۲-۱-۲. اصول ده‌گانه مدیریت دانش

- ۱- مدیریت دانش نیازمند سرمایه‌گذاری است.
- ۲- مدیریت اثربخش دانش نیازمند پیوند انسان و فناوری است.
- ۳- مدیریت دانش، امری سیاسی است.
- ۴- مدیریت دانش نیازمند مدیرانی دانش‌گراست.
- ۵- مزیت‌های مدیریت دانش‌گرا، از ترسیم دانش نشئت می‌گیرد.
- ۶- مدیریت دانش، تسهیم و به‌کارگیری آن امری ذاتی نیست.
- ۷- مدیریت دانش به معنای بهبود و ارتقای فرایندها و روش‌های کار دانشی است.
- ۸- دست پیدا کردن به دانش تنها آغاز کار است. دست یافتن به دانش مهم است، اما موفقیت دانش را به‌وسیله آن نمی‌توان تضمین کرد. دانش را باید به کار برد و آن را در فرایندهای سازمان وارد کرد، به‌نحوی که به بهبود و ارتقای عملکرد سازمانی منجر شود.
- ۹- مدیریت دانش پایان ناپذیر است: مدیران دانش ممکن است متصور شوند که اگر آنها توانسته‌اند دانش سازمانی را تحت کنترل خود بگیرند، کار به پایان رسیده است. در صورتی که هیچ‌گاه نمی‌توان مشخص کرد که چه زمانی برای پایان بخشیدن به مدیریت دانش کافی است، چراکه نیازهای دانش همواره در حال تغییرند.
- ۱۰- مدیریت دانش به یک قرارداد دانشی نیاز دارد: اگر دانش منبعی است که از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، بنابراین باید توجه قانونی خاصی نیز به آن مبذول شود (دالکیر، ۲۰۱۷؛ اعتمادی، ۱۳۹۷).

۲-۱-۲. تاریخچه مدیریت دانش

اگرچه اصطلاح مدیریت دانش به‌طور رسمی در اواخر دهه ۱۹۸۰ وارد حوزه استفاده عمومی شد (مثلاً کنفرانس‌هایی در حوزه مدیریت دانش ایجاد شدند، کتاب‌های متفاوتی در مورد مدیریت دانش منتشر شدند، و این اصطلاح در مجلات تجارت و کسب‌وکار استفاده شد)، فیلسوفان، اساتید و نویسندگان برای چندین دهه از بسیاری از تکنیک‌های مشابه آن استفاده کرده‌اند (دالکیر و لیوویتز، ۲۰۱۱). مدیریت دانش در

برخی از حوزه‌های پیشرفته تجاری همچون مدیریت کیفیت جامع^۱، مهندسی مجدد فرایند کسب‌وکار^۲، سیستم‌های اطلاعاتی^۳، و مدیریت منابع انسانی اولیه^۴ ریشه دارد. مدیریت دانش در اوایل دهه ۱۹۹۰ به‌طور جدی وارد مباحث سازمانی شد. اگرچه مباحث مربوط به دانش خیلی پیشتر آغاز شده بود. مارشال^۵ در سال ۱۹۶۵ ادعا کرد که دانش، بخش اعظم سرمایه را تشکیل می‌دهد. او همچنین معتقد بود که دانش، قدرتمندترین موتور تولید است و از این نظر سازمان‌ها باید به‌طور فزاینده‌ای بر مدیریت آن تأکید داشته باشند. کوهن^۶ در سال ۱۹۷۰ تأکید کرد که دانش، به‌خودی‌خود سرمایه مشترک یک گروه است. در سال ۱۹۷۲ هابرماس^۷ به این نکته اشاره کرد که دانش نباید به‌عنوان یک متغیر انتزاعی تلقی شود، بلکه محصولی مبتنی بر اراده است (شفیع زاده، ۱۳۸۶).

تعدادی از صاحب‌نظران مدیریت مانند پیتر دراگر، پیتر سنج^۸، نوناکا^۹، تاکوچی^{۱۰} و توماس استورات^{۱۱} در شکل‌گیری مبانی نظری مدیریت دانش نقش مهمی داشتند. به‌طور مثال، دراگر اولین کسی بود که در اوایل دهه ۱۹۶۰ اصطلاح کارگر دانشی را ابداع کرد. پیتر سنج (۱۹۹۰) نیز بر مفهوم سازمان یادگیرنده، به‌عنوان سازمانی که می‌تواند از تجربیات گذشته ذخیره‌شده در سیستم‌های حافظه شرکتی بیاموزد، تمرکز کرد. دوروتی بارتون-لئونارد^{۱۲} مورد چاپرال استیل^{۱۳} را به‌عنوان یک داستان موفق مدیریت دانش مستند کرد. نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) نیز چگونگی تولید، استفاده و انتشار دانش در سازمان‌ها و نحوه کمک به انتشار نوآوری را بررسی و مطالعه کردند (دالکیر و لیوویتز، ۲۰۱۱).

کار ایوت راجرز^{۱۴} در استنفورد در زمینه گسترش نوآوری و تحقیقات توماس آلن در MIT در زمینه انتقال اطلاعات و فناوری در اواخر دهه ۱۹۷۰ هر دو در کمک به فهم ما

1. Total Quality Management
3. Informational System (IS)
5. Marshal
7. Habermas
9. Nonaka
11. Thomas Stewart
13. Chapparal Steel

2. Business Process Reengineering (BPR)
4. Human Resource Management
6. Kuhn
8. Pieter Senge
10. Takeuchi
12. Dorothy Barton-Leonard
14. Eivet Rogers

درباره چگونگی تولید دانش، کاربرد و انتشار آن در درون سازمان نقش مهمی داشتند. در اواسط دهه ۱۹۸۰ اهمیت دانش به عنوان یک سرمایه رقابتی مطرح شد. با وجود اینکه نظریه های سنتی در اقتصاد، ارزش دانش را به عنوان یک سرمایه نادیده گرفتند و بیشتر سازمان ها نیز هنوز فاقد راهبرد و روش هایی برای مدیریت آن بودند.

شناسایی اهمیت فزاینده مدیریت دانش سازمانی با موضوع چگونگی برخورد با افزایش تصاعدی میزان دانش، محصولات و فرایندهای همراه بوده است. از طرف دیگر، فناوری رایانه ای نیز به فراوانی و کمیت اطلاعات و دانش سازمانی کمک شایانی کرد. همچنین در دهه ۱۹۸۰ شاهد توسعه سیستم ها برای دانش از طریق هوش مصنوعی^۱ و سیستم های خبره^۲ هستیم که مفاهیمی چون کسب دانش، مهندسی دانش سیستم های مبتنی بر دانش را مطرح کردند.

در سال ۱۹۸۹ گروهی از شرکت های آمریکایی به منظور تدوین مبانی فناوریانه برای مدیریت دانش به ابتکاراتی برای مدیریت سرمایه های دانش دست زدند. بعد از آن، اولین مقالات مرتبط با مدیریت دانش در مجلات معتبر به چاپ رسید و اولین کتاب ها نیز درباره یادگیری سازمانی و مدیریت دانش منتشر شد.

در دهه ۱۹۹۰ تعدادی از شرکت های مشاوره ای در زمینه مدیریت، برنامه هایی در زمینه مدیریت دانش در داخل سازمان ها طراحی کردند و چندین شرکت مشهور آمریکایی، اروپایی و ژاپنی برنامه هایی در زمینه مدیریت دانش پایه گذاری کردند. مدیریت دانش در رسانه های گروهی را نخستین بار تام استیوارت^۳ در مقاله ای با عنوان «قدرت ذهن»^۴ در مجله فورچون معرفی کرد.

در اوایل دهه ۱۹۹۰ بسیاری از مراکز علمی و دانشگاهی از مدیریت دانش به عنوان یک فعالیت جدید تجاری نام بردند و از آن زمان به بعد مدیریت دانش در مجلات تخصصی و همایش ها مورد توجه قرار گرفت. در اواسط دهه ۱۹۹۰ این موضوع تأیید شد که مزیت های رقابتی که برخی از شرکت های موفق دنیا کسب کرده بودند، از دارایی های دانشی این شرکت از قبیل صلاحیت ها، روابط با مشتری و نوآوری ناشی شده

1. Artificial Intelligent

2. Expert Systems

3. Tom Stewart

4. Brain Power

بود. بنابراین مدیریت دانش به ناگهان به مسیری برای تحقق اهداف تجاری راهبردی شرکت‌ها تبدیل شد (شفیع زاده، ۱۳۸۶).

در اواخر دهه ۱۹۹۰ برنامه‌های مدیریت دانش به واسطه گسترش اینترنت از رونق خاصی برخوردار شد. شبکه‌های بین‌المللی مدیریت دانش که در سال ۱۹۸۹ در اروپا شرع به کار کرده بودند، در سال ۱۹۹۴ به صورت برخط به ارائه خدمات پرداختند و در مدت زمان کوتاهی به شبکه‌های مدیریت دانش در آمریکا متصل شدند. همایش‌های متعددی با تمرکز بر مدیریت و استفاده از منابع دانش آشکار و ضمنی برای دستیابی به مزیت رقابتی برگزار شد. IKMN در سال ۱۹۹۴ نتایج مطالعات مدیریت دانش در میان شرکت‌های اروپایی را منتشر کرد که نشان می‌داد این شرکت‌ها برای پروژه‌های مدیریت دانش اعتبارات خاصی تخصیص داده‌اند.

در سال ۱۹۹۸ در سوئد اصطلاحات سرمایه دانش و سرمایه‌های پنهان توسط کارل اریک اسیوبی پیشنهاد شد. همچنین ارست و یانگ بر ویژگی‌های پایدار دانش تأکید کردند، به این معنا که اختراعات، عقاید، برنامه‌های رایانه‌ای، حقوق انحصاری و مانند آن جزئی از سرمایه فکری هستند. در آمریکا نیز اصطلاح مدیریت دانش به‌طور رسمی در فرهنگ واژگان سال ۱۹۸۹ ثبت شد (فیندیکلی^۱ و همکاران، ۲۰۱۵).

۲-۱-۳. تعاریف دانش

دانش، مفهومی انتزاعی و بدون ارجاع به جهان ملموس محسوب می‌شود. علاوه بر این، این مفهوم بسیار قدرتمند است؛ اما تاکنون تعریف روشنی برای آن ارائه نشده است (بولیسانی^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). از زمان افلاطون، فیلسوفان تلاش کرده‌اند تا دانش را تعریف کنند. تعریف استاندارد دانش الزاماً شامل گزاره‌های توصیفی است که با باور حقیقت توجیه می‌شود، جایی که آزمون توجیه در واقع یک فرایند تأییدی است. به‌طور طبیعی در علوم، فرایند تأیید براساس روش علمی است، درحالی‌که در علوم اجتماعی، این فرایند می‌تواند بر مبنای شواهد تجربی استوار باشد: دانش، اطلاعاتی در مورد حقایق،

1. Fındıklı

2. Bolisani

رویه‌ها و قوانینی است که برای حل یک مشکل کار می‌کنند. در این معنا، یک تعریف گسترده از دانش عبارت است از: «حقایق، اطلاعات و مهارت‌هایی که از طریق تجربه یا آموزش برای درک نظری یا عملی یک موضوع به دست می‌آید» (بوردونا^۱، ۲۰۲۳).

برخی دیگر از تعاریف دانش به شرح زیر است:

- سالیس و جونز (۲۰۱۲): دانش یک دارایی کلیدی سازمانی است که ارزش محصولات و خدمات سازمان را ایجاد می‌کند یا به ارزش آنها اضافه می‌کند. دانش، از آن بینش‌ها و درک‌هایی تشکیل شده است که به اطلاعات و داده‌هایی که در اختیار سازمان است معنا می‌بخشد. دانش از ذهن افراد آگاه نشئت می‌گیرد و آنها دانش را در پرتو چارچوبی که به‌وسیله تجربیات، ارزش‌ها، فرهنگ‌ها و آموخته‌هایشان ارزیابی و تفسیر می‌کنند. در زمینه سازمانی، دانش طیفی از اشکال و قالب‌های صریح، از جمله فرایندها، رویه‌ها و اسناد؛ و نیز اشکال ضمنی‌تر، از جمله ارزش‌ها، باورها، احساسات، قضاوت‌ها و پیش‌داوری‌ها را به خود می‌گیرد. دانش، مفهومی است که اگر به‌درستی اعمال شود، می‌تواند نیروی محرکه عمل را فراهم کند.
- نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵): دانش باوری پالایش شده است که ظرفیتی را برای اقدامی مؤثر افزایش می‌دهد (بولیسانی و همکاران، ۲۰۱۸).

- دراگر (۱۹۹۹): دانش، اطلاعاتی است که فردی یا چیزی را تغییر می‌دهد.
- ژو^۲ (۲۰۱۷): دانش را می‌توان به‌عنوان اطلاعاتی که در ذهن مردم یا تجربه و درک افراد وجود دارد تعریف کرد. دانش در واقع حاوی اطلاعاتی است که آماده است و می‌تواند در تصمیم‌گیری استفاده شود. همچنین، برخی صاحب‌نظران بر این باورند که دانش دربرگیرنده اطلاعات، مهارت‌ها و تخصص است.

۲-۲-۱-۴. هرم دانش

- به‌منظور آشنایی با مفهوم چرخه دانش، ابتدا باید مفهوم هرم دانش را بررسی کرد:
- داده^۳: عبارت‌اند از حقایق اساسی، گسسته، عینی در مورد چیزی؛ مانند چه کسی، چه چیزی، چه زمانی و کجا.

1. Bordogna

2. Xue

3. Data

- اطلاعات^۱: داده‌هایی که از طریق زمینه‌ای به یکدیگر مرتبط‌اند، به‌نحوی که داستان مفید و کارآمدی را ارائه می‌دهند. به‌طور مثال پیوند داده‌های چه کسی، چه چیزی، چه کسی، چه زمانی، کجا برای توصیف یک فرد خاص در یک زمان خاص.
 - دانش^۲: اطلاعاتی که از نظر فرهنگی درک شده‌اند، به‌گونه‌ای که چگونگی و چرایی چیزی را توضیح می‌دهند، یا بینش و درک چیزی را ارائه می‌کنند.
 - خرد^۳: قرار دادن دانش در یک چارچوب یا شبکه نام‌شناسی که اجازه می‌دهد دانش در موقعیت‌های مختلف و نه لزوماً شهودی به کار برود (جنیکس^۴، ۲۰۱۷).
- اگرچه این سلسله‌مراتب کلاسیک به‌طور گسترده در ادبیات پذیرفته شده است، اما هنوز هم برخی نویسندگان در خصوص ارتباط میان اطلاعات و دانش، سؤالاتی در ذهن دارند و البته بر این باورند که تمایزها و تفاوت‌های بین آنها در بسیاری از زمینه‌ها مبهم است. گذشته از مشاهده دانش از طریق این سلسله‌مراتب رابطه‌ای، نویسندگان دیگری نیز هستند که آن را به‌عنوان یک حالت ذهنی (شوبرت^۵ و همکاران، ۱۹۹۸)، یک فرایند (زک^۶، ۱۹۹۹)، یک شیء (زک، ۱۹۹۹)، یک شرط دسترسی (مک‌کوئین^۷، ۱۹۹۸)، یا یک قابلیت (کارلسون^۸ و همکاران، ۱۹۹۶) در نظر می‌گیرند (آریشا و رجب، ۲۰۱۳).

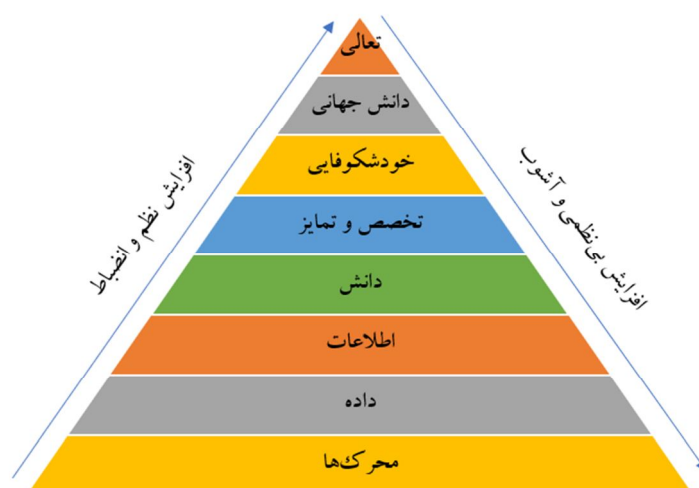


شکل ۱-۲. هرم دانش (آکوف^۹، ۱۹۸۹)

1. Information
3. Wisdom
5. Schubert
7. McQueen
9. Ackoff

2. Knowledge
4. Jennex
6. Zack
8. Carlsson

البته شکل جدیدتری از هرم دانش نیز مطرح شده است که تحت عنوان مدل هشت لایه‌ای از هرم دانش شناخته می‌شود. در شکل ۲-۲ این هرم قابل مشاهده است (دریگاس و پاپاس^۱، ۲۰۱۷).



شکل ۲-۱. هرم هشت‌لایه دانش

- محرک‌ها^۲: بازنمایی‌های عصبی.
- داده: به کار بستن عناصر گسسته، ارتباطات.
- اطلاعات: داده‌های به‌هم‌پیوسته.
- دانش: پذیرش، علاقه به دانش، سازماندهی اطلاعات، نظریه‌ها و بدیهیات.
- تخصص و تمایز^۳: دانش کاربردی، خلاقیت، تجربه و مهارت.
- خودشکوفایی^۴: میل به خلاقیت یا نوآوری، تسلط بر مهارت‌ها.
- دانش جهانی^۵: یکسان‌سازی قوانین و نظریات، مفهوم‌سازی، پیش‌بینی رفتار، نیازها و مشکلات، حل مسئله.
- تعالی^۶: خودفراموشی، از دست دادن خودآگاهی، تعالی نفس (همان).

1. Drigas & Pappas

3. Expertise & Discrimination

5. Universal Knowledge

2. Stimuli

4. Self-Actualization

6. Transcendence

۲-۱-۵. انواع مختلف دانش

دسته‌بندی‌های متفاوتی از دانش وجود دارد، اما از جمله شناخته‌شده‌ترین تقسیم‌بندی‌ها در خصوص دانش می‌توان به دسته‌بندی «دانش صریح» و «دانش ضمنی» اشاره کرد؛ که اولین بار پولانی (۱۹۹۶) بین دانش صریح و دانش ضمنی تمایز قائل شد. وی در این رابطه بیان کرده است که: «می‌توانیم بیش از آنکه به زبان بیاوریم، بدانیم». پولانی (۱۹۹۶) بر این باور است که بیان کردن دانش ضمنی با استفاده از واژگان کاری دشوار است؛ و به‌طور خلاصه، در زمان وقوع فرایند تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح و تبدیل دانش صریح به دانش ضمنی است که سازمان موفق به تولید دانش می‌شود.

• دانش صریح^۱: این نوع دانش که «دانش ساختاری» یا «دانش آشکار» یا «دانش رسمی» نیز نامیده می‌شود؛ یک دانش کاملاً قابل دسترسی و کدگذاری شده است که می‌تواند از طریق دستورالعمل‌ها، رویه‌ها و گزارش‌ها تدوین شده و از دو منبع مهم ایجاد شود. نخستین منبع اطلاعات موجود در پایگاه‌های داده است، و دومین منبع دانش نامحسوس و فردی در ذهن انسان‌هاست. دانش صریح عموماً به دانشی اطلاق می‌شود که جنبه عینی‌تر، قوی‌تر و عقلانی‌تری دارد. این نوع از دانش، قابل دسترسی و ثبت است. به‌طور سنتی، فناوری اطلاعات بر استفاده از دانش صریح متمرکز شده است. در واقع، این نوع از دانش به راحتی قابل پردازش رایانه‌ای، انتقال الکترونیکی و ذخیره‌سازی در پایگاه‌های اطلاعاتی است.

• دانش ضمنی^۲: این نوع دانش که «دانش فردی» یا «دانش پنهان» نیز نام‌گذاری می‌شود؛ دانشی است که در ذهن انسان‌ها یافت می‌شود و درک آن نیز دشوار است. مشخصه بارز دانش ضمنی این است که به سختی به دست می‌آید و سخت کدگذاری می‌شود. این نوع از دانش به‌طور معمول در قلمرو دانش شخصی، شناختی و تجربی قرار می‌گیرد. دانش ضمنی دارای ماهیتی ذهنی و حسی است که پردازش و انتقال دانش به دست آمده را از راه‌های منطقی و ساختارمند بسیار مشکل می‌سازد. به‌منظور

1. Explicit

2. Tacit

اینکه دانش ضمنی در سازمان‌ها انتقال و گسترش یابد، باید آن را به کلمات و اعداد تبدیل کرد که برای هر کسی قابل فهم و درک باشد (اسمعیلی، ۱۳۹۸).

مدیریت شرکت‌ها معمولاً بر دانش صریح متمرکز می‌شود؛ این در حالی است که سازمان‌ها به‌منظور دستیابی مؤثر به اهداف و اثربخشی بالاتر باید قادر باشند که دانش ضمنی را به دانش آشکار تبدیل کنند. به‌علاوه، غالباً صاحبان دانش ضمنی از دانش خود و ارزشی که می‌تواند برای دیگران و سازمان‌ها داشته باشد غافل‌اند؛ از این‌رو، اکتساب دانش ضمنی و به‌کارگیری آن در راستای منفعت‌رسانی به سازمان‌ها می‌تواند کار بسیار دشواری باشد. برخی آمارها و اطلاعات نشان‌دهنده این هستند که دانش ضمنی می‌تواند تا ۸۰ درصد از کل دانش ضروری و حیاتی را تشکیل دهد که ممکن است سازمان‌ها برای اطمینان از موقعیت پایدار خود در بازارهای رقابتی سودمند نیاز داشته باشند (همان).

جدول ۲-۱. مقایسه دانش ضمنی و دانش صریح

دانش صریح:	دانش ضمنی:
این است که بدانیم (دانش بیانی)	در مورد «دانستن چگونگی» است (دانش رویه‌ای)
دانش عینی و رسمی است	دانشی است که به‌صورت اجتماعی ساخته شده است
اطلاعات محسوس است	دارای دو شاخه است؛ دانش فنی و دانش شناختی
قابلیت کدگذاری را دارد	دربگیرنده فولکلور سازمان است
به‌صورت آگاهانه و هشیارانه در دسترس است	در ذهن افراد ذخیره شده است
می‌تواند به‌آسانی در پایگاه‌های داده و شبکه داخلی اینترنت سازمان به اشتراک گذاشته شود	می‌تواند دانش تسلط بر یک مهارت باشد
می‌توان به‌راحتی از طریق نامه، ایمیل، اینترنت و مانند آن به دیگران انتقال داد و مخابره کرد	حاوی ارزش‌ها، بینش‌ها، تصورات، تعصبات، احساسات، تصاویر، نمادها و باورهاست
	می‌تواند آشفته باشد
	کدگذاری و ذخیره آن بر روی پایگاه‌های داده و شبکه اینترنت داخلی سازمان دشوار است
	مخابره و به‌اشتراک‌گذاری آن دشوار است
	منبع ارزشمند و غنی تجربه و یادگیری است

منبع: سالیس و جونز (۲۰۱۲)

اولاه^۱ (۲۰۲۰) نیز در پژوهش خود یک دسته‌بندی چهارگانه از دانش ارائه می‌دهد که به صورت زیر است:

- دانش تعریفی^۲: دانش ناشی از تعریف غیرمناقشه‌برانگیز ایده‌ها یا مفاهیم (یا به عبارتی، همان تعاریفی که همگان بر درستی آنها اتفاق نظر دارند).
 - دانش قیاسی^۳: دانش ناشی از استنتاج اعمال شده بر ایده‌ها، روابط حاکم در میان ایده‌ها و یا روابط ثانویه ایده‌ها.
 - دانش استقرایی^۴: دانش ناشی از استقراء بر تجربیات یا داده‌ها اعمال می‌شود و می‌تواند به دانش غیررسمی مبتنی بر استقراء منجر شود.
 - دانش خلاق^۵: دانش ناشی از فعالیت‌های خلاقانه یا ترجیحات عمل‌گرایانه که به دانش خلاق پیشینی^۶، ترکیبی و دانش خلاق پسینی^۷ منجر می‌شود.
- در طبقه‌بندی دیگری، ارسطو انواع متفاوت دانش را براساس اهداف آنها به سه دسته کلی تقسیم کرده است:

- ۱- دانش نظری؛ که هدف آن فهم و تبیین چه چیزی پدیده‌هاست.
- ۲- دانش ساخت؛ دانستن اینکه اشیاء و پدیده‌ها چگونه ساخته می‌شوند.
- ۳- دانش کارکردی؛ این نوع از دانش مرتبط با نحوه استفاده و کار کردن با پدیده‌ها است. در یک دسته‌بندی دیگر، مک‌لوپ^۸ دانش را به شکل زیر طبقه‌بندی کرده است:
- ۱- دانش عملی: این نوع از دانش که «دانش حرفه‌ای، تجاری سیاسی یا کاری» نیز نامیده می‌شود در کار، اقدامات و تصمیمات افراد مؤثر است.
- ۲- دانش فکری: دانش فکری در حقیقت کنجکاوی افراد را برطرف می‌سازد و با درک مسائل موجود و ارزش‌های فرهنگی به دست می‌آید.
- ۳- دانش سرگرمی و گفت‌وگوی معمولی: چنین دانشی، نقطه مقابل دانش فکری است و کنجکاوی‌های غیرمطلوب انسانی، مانند تفریحات، شایعات محلی و مانند آن را برآورده می‌سازد.

1. Ullah

3. Deductive knowledge

5. Creative knowledge

7. posteriori

2. Definitional knowledge

4. Inductive knowledge

6. Priori

8. McLoop

۴- دانش معنوی: این نوع از دانش به دانش مذهبی افراد در مورد خدا و شیوه‌های سعادت و رستگاری مربوط می‌شود.

۵- دانش ناخواسته: این دانش خارج از تمایلات فرد است و معمولاً به صورت تصادفی و بدون هدف خاصی به دست می‌آید (اعتمادی، ۱۳۹۷).

سالیس و جونز (۲۰۱۲) نیز در کتاب خود با عنوان مدیریت دانش در آموزش سه نوع دیگر از دانش را معرفی می‌کنند:

۱- دانش حیاتی^۱: دسترسی به برخی از دانش‌ها بسیار آسان است و استفاده از آنها نیز ارزان است، درحالی‌که دانش‌های دیگر در ذهن افراد حبس شده است و استفاده مؤثر از آنها به مراتب سخت‌تر است. یک سازمان ممکن است حتی از داشتن انواعی از دانش آگاه نباشد و این ممکن است تنها زمانی مشخص شود که افراد کلیدی سازمان را ترک کنند یا اینکه یک رقیب آن را برجسته سازد. در جایی که پایگاه دانش قابلیت اساسی سازمان را تشکیل می‌دهد، این نوع دانش را می‌توان دانش حیاتی یا ضروری نامید.

۲- دانش نهفته^۲: برخی دانش‌ها نیز عمیقاً در سازمان تعبیه شده‌اند. دانش نهفته، هسته فنی یا فکری فعالیت‌های سازمان است. مثلاً، در یک شرکت بازاریابی ممکن است پایگاه داده، مشتریان سازمان باشند. یا در یک شرکت مهندسی، ممکن است حق اختراع بر فرایندهای فنی حاکم باشد. چالش مدیریت دانش، استفاده بهتر از تمامی دانش سازمانی و یافتن ابزارها و فناوری‌های مناسب ربای معنا بخشیدن و استفاده از دانش نهفته در کارکنان یک سازمان و آن چیزی است که در پس فرایندهای آن سازمان نهفته است.

۳- دانش خلاق: دانش ثابت نیست و همواره در حال تغییر است. علاوه‌براین، آنچه زمانی ضروری و نهفته بود می‌تواند به سرعت منسوخ شود. نقاط قوت به دلیل تغییرات تکنولوژیکی یا آشفستگی بازارها می‌توانند به سرعت به نقاط ضعف تبدیل شوند. سازمان‌های دانشی موفق، سازمان‌هایی هستند که همیشه ایده‌های جدید،

محصولات جدید و رشد دانش جدید را تشویق می‌کنند. دانش خلاق، در حقیقت کلید موفقیت است.

۲-۱-۶. تعاریف مدیریت دانش

صاحب‌نظران بر این باورند که در خصوص مدیریت دانش، تعریفی وجود ندارد که به صورت همگانی پذیرفته شده باشد. بنابراین، در این قسمت از پژوهش بر آنیم که تعاریف متفاوت از مدیریت دانش را گردآوری و بررسی کنیم.

کارل ویگ^۱ (۱۹۹۷) معتقد است که مدیریت دانش باید از سه منظر با افق‌ها و اهداف مختلف مورد توجه و بررسی قرار گیرد:

- نخست: منظر کسب‌وکار. تمرکز این منظر بر این است که چرا، در کجا و تا چه میزان سازمان‌ها باید بر بهره‌برداری از دانش سرمایه‌گذاری کنند؟ استراتژی‌ها، ائتلاف‌ها، محصولات و خدمات، اکتسابات، یا عدم سرمایه‌گذاری بایستی که از دیدگاه دانش‌محور کنکاش و بررسی شوند.
- دوم: منظر مدیریت. تمرکز این دیدگاه بر تأیید سازماندهی، هدایت، تسهیل و نظارت بر فعالیت‌ها و اقدامات دانش‌محور است که برای دستیابی به اهداف دلخواه و استراتژی‌های کسب‌وکار سازمانی مورد نیاز است.
- سوم: منظر کمک‌عملیاتی. تمرکز این منظر بر استفاده از تخصص در راستای ساخت دانش آشکار مرتبط با وظایف و کارهاست.

فرهنگ اصطلاحات مدیریت دانش (۱۹۹۸)، این مفهوم را بدین صورت تعریف می‌کند: مدیریت دانش، فرایند نظام‌مند جست‌وجو، انتخاب، سازماندهی، پالایش و نمایش اطلاعات است؛ به گونه‌ای که درک کارکنان در زمینه‌هایی خاص بهبود پیدا کند و اصلاح شود و سازمان درک بهتری از تجربه‌های خود به دست آورد. فرایندهای مدیریت دانش در حل مسئله، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی راهبردی، تصمیم‌گیری و محافظت از هوش سازمان در برابر فرسودگی و تباهی، به سازمان کمک می‌کند و به انعطاف‌پذیری فزاینده و افزایش هوش سازمانی منجر می‌شود.

1. Karl Wiig

لیتراس^۱ و همکاران (۲۰۰۲) مدیریت دانش را به عنوان کاربرد نظام مند و صریح دانش تعریف می کنند که به سازمان ها کمک می کند تا اثربخشی مرتبط با دانش و بازده حاصل از دارایی هایی دانشی را به حداکثر برساند (ژو، ۲۰۱۷).

آریشا و رجب (۲۰۱۳) در پژوهش خود بیان می کنند که ادبیات مملو از تعاریف متفاوت مربوط به مدیریت دانش است، اما یکی از ساده ترین و جامع ترین این تعاریف، تعریفی است که اودل و همکاران (۱۹۹۸) ارائه داده اند: «یک استراتژی آگاهانه برای رساندن دانش مناسب به افراد مناسب در زمان مناسب و کمک به افراد برای به اشتراک گذاشتن و به کارگرفتن اطلاعات به روش هایی که برای بهبود عملکرد سازمانی تلاش می کند». مفاهیم «دانش مناسب»، «افراد مناسب» و «زمان مناسب» نیاز به شناسایی دانش مورد نیاز را در میان حجم انبوهی از اطلاعاتی را که یک سازمان هر روز ایجاد می کند، چه کسی آن را در اختیار دارد و چه زمانی و چگونه باید منتقل شود نشان می دهد. تعریفی که از اودل و همکاران ارائه شد، ارتباطی اساسی بین مدیریت دانش و استراتژی شرکت ایجاد می کند، پیوندی که تضمین می کند مدیریت دانش به سمت بهبود عملکرد شرکت و آگاه کردن مدیریت و کارکنان شرکت و همسو با اهداف مدیریت دانش آن است.

ژو (۲۰۱۷) در پژوهش خود بیان می کند مدیریت دانش در حقیقت توانایی مدیریت کردن دانش از قبیل جمع آوری دانش از داخل یا بیرون سازمان، تبدیل آنها به ایده یا استراتژی جدید و به کارگیری و حفاظت از آنهاست. او همچنین بیان می کند که مدیریت دانش قادر است قابلیت های جدیدی را ایجاد کند، عملکرد را تشویق کند و ارزش مشتری را نیز افزایش دهد. با توجه به این موضوع، مدیریت دانش را می توان به عنوان فرایند جمع آوری، ذخیره و به اشتراک گذاری و استفاده از دانش تعریف کرد. علاوه بر این، می توان آن را فرایندی نظام مند برای جمع آوری، سازماندهی و انتقال دانش ضمنی و صریح کارکنان تعریف کرد که می تواند در کار آنها استفاده شود.

1. Lytras

هیسلوپ^۱ و همکاران (۲۰۱۸) مدیریت دانش را بدین صورت شرح می‌دهند: ایجاد فرایندهای ضروری برای تعریف و جذب داده‌ها، اطلاعات و دانش مورد نیاز یک سازمان از محیط داخلی با خارجی و منتقل کردن آنها به تصمیمات و اقدامات فردی و سازمانی. فریرا^۲ و همکاران (۲۰۱۸) بر این باورند که مدیریت دانش در واقع یک تکنیک است که بر دانش تأکید دارد و از طریق استفاده اثربخش از سرمایه دانش یک شرکت یا سازمان، اقدام به حل مشکلات می‌کند.

فاروق^۳ (۲۰۱۸) به نقل از کامارا^۴ و همکاران (۲۰۰۲) بیان می‌کند که مدیریت دانش به‌عنوان یک روش بهینه‌سازی سازمانی برای دستیابی به عملکرد بهبودیافته، افزایش ارزش، مزیت رقابتی و بازگشت سرمایه از طریق استفاده از ابزارها، فرایندها، روش‌ها و تکنیک‌های مختلف تعریف می‌شود.

دهقانی و قربانی (۱۳۹۶) در پژوهش خود بیان کرده‌اند که ابتدایی‌ترین تعریفی که می‌توان برای مدیریت دانش ارائه داد عبارت است از: پیدا کردن راهی به‌منظور خلق، شناسایی، اشتراک و توزیع سازمانی دانش به افراد نیازمند آن. آن‌ها همچنین بیان کرده‌اند که مدیریت دانش یک واژه علمی است که ارائه کردن یک تعریف استاندارد از آن مشکل است. اما دو تعریفی که در ادامه آن‌ها را بررسی خواهیم کرد، تا حدودی قادرند این مفهوم را توصیف کنند:

«مدیریت دانش را به‌عنوان یک استراتژی تعریف می‌کنند که باید در یک شرکت توسعه داده شود. بدین منظور که مطمئن باشیم دانش به افراد درست در زمان مورد نیاز می‌رسد، به‌طوری که آنها دانش را به اشتراک بگذارند و از اطلاعات در جهت بهبود وظایف سازمان استفاده می‌کنند».

مدیریت دانش، مدیریت صریح و نظام‌مند دانش حیاتی و فرایندهای مرتبط با ایجاد، سازماندهی، انتشار، استفاده و اکتشاف دانش است. که در این خصوص نوناکا و تاکوچی برای خلق دانش در هر سازمانی چهار الگو در نظر گرفته‌اند:

1. Hislop
3. Farooq

2. Ferreira
4. Kamara

۱- از دانش ضمنی به دانش ضمنی (اجتماعی کردن): زمانی است که افراد به‌طور مستقیم دانش ضمنی خود را با دیگران به اشتراک می‌گذارند. به‌طور مثال از طریق ارتباط رودررو.

۲- از دانش ضمنی به دانش صریح (بیرونی‌سازی): کدگذاری و رمزبندی تجربیات و بینش‌ها به‌صورتی که توسط دیگران قابل استفاده باشد. به‌طور مثال از طریق گفت‌وگو، پرسش و پاسخ، دانش ضمنی خود را به شکل محسوس و ملموس در بیاوریم.

۳- از دانش صریح به دانش صریح (ترکیب): ترکیب کردن قسمت‌های متفاوت دانش آشکار و ارائه آن به شکلی تازه. به‌طور مثال اطلاعات مختلف در یک زمینه خاص را از بخش‌ها و دپارتمان‌های متفاوت سازمان دریافت کرده و در یک گزارش واحد بگنجانیم.

۴- از دانش صریح به دانش ضمنی (درونی‌سازی): زمانی که افراد دانش صریح را در خود نهادینه‌سازی می‌کنند و به اشتراک می‌گذارند و سپس از آن برای گسترده کردن دانش فردی (ضمنی) خود و تجدید نظر در آن استفاده می‌کنند.

در تعریفی دیگر، تاکوچی و نوناکا^۱ (۱۹۹۵) مدیریت دانش را فرایندی در نظر می‌گیرند که در آن سازمان به تولید ثروت از دانش با استفاده از سرمایه فکری خود می‌پردازد. به‌صورت بسیار ساده‌تر مدیریت دانش فرایندی است که در آن سازمان به ایجاد ارزش از دارایی‌های فکری و دانش‌محور می‌پردازد (سیفاللهی و همکاران، ۱۳۹۸).

۲-۱-۷. پارادایم‌های (مثال‌واره‌های) مدیریت دانش

به‌لحاظ ماهیت بین‌رشته‌ای مدیریت دانش، تحقیقات و نظریه‌ها منعکس‌کننده دو پارادایم اساسی هستند: تکنولوژیکی و اجتماعی-سازمانی. این دو پارادایم به نام فنی/رایانه‌ای و ارگانیک هم معروف هستند. همان‌طور که در جدول ۲-۲ مشاهده می‌شود پارادایم ارگانیک به رشته‌های علمی غیررایانه‌ای و پویایی‌های گروهی موجود در محیط تأکید دارد و اهمیت منابع انسانی سازمان را مطرح می‌کند. در این خصوص تعاملات افراد، ساختار کار، فرایندهای سازمانی و فرهنگ سازمان مهم‌ترین عوامل هستند و همه این عوامل به درک زمینه و محیطی که سیستم‌های مدیریت دانش در

1. Nonaka & Takeuchi

آن قرار دارند، تأکید می‌کنند. پارادایم فنی رایانه‌ای با مدل‌ها و مفروضات از پیش تعریف شده و موضوعات نرم‌افزار و سخت افزار سروکار دارد. این رویکرد، انعکاسی از دیدگاه مالهوترا^۱ در خصوص دانش است (پولاک^۲، ۲۰۱۲). وی دیدگاه ایستا، عقلایی و غیرزمینه‌ای دانش را مطرح می‌کند که بر مبنای مدل‌های ریاضی و اکتشافی است. به‌علاوه پارادایم فنی/رایانه‌ای نشان دهنده رویکردی از دانش است که با نهادینه‌سازی بهترین تجربیات برای امور قابل پیش‌بینی، خطی و روتین مناسب است. برعکس، پارادایم ارگانیک نشان‌دهنده یک رویکرد پویایی است که با تنوع همراه بوده و حاکی از بازآزمایی مستمر است. در چنین محیطی باید به حداکثرسازی انطباق تأکید کرد نه بهینه‌سازی. مدافعان پارادایم ارگانیک، ارزش فناوری را رد نمی‌کنند. در عوض آنها تمرکز صرف به فناوری را بدون در نظر گرفتن شبکه‌های اجتماعی کارکنان دانشی را رد می‌کنند. علاوه‌براین پارادایم ارگانیک به دلیل تأکید زیاد بر ماهیت زمینه‌ای ایجاد دانش با پارادایم فنی در تضاد است. این پارادایم علاوه‌بر دانش صریح بر دانش ضمنی نیز تأکید دارد. به عبارت دیگر پارادایم فنی را می‌توان سیستم‌گرا و پارادایم ارگانیک را می‌توان انسان‌گرا نامید.

جدول ۲-۲. ویژگی‌های پارادایم‌های کلی مدیریت دانش

ردیف	پارادایم فنی / رایانه‌ای	پارادایم ارگانیک
۱	تکنولوژیکی	اجتماعی- سازمانی
۲	فنی‌گرا	انسان‌گرا
۳	خطی (مکانیکی)	غیر خطی (ناپیوسته)
۴	فقط صریح	صریح و ضمنی
۵	ایستا	پویا
۶	بهینه‌سازی	انطباق‌پذیری

منبع: محمدی فاتح و همکاران (۱۳۸۷)

هانس و همکاران با مطالعه شرکت‌های مشاوره‌ای دو استراتژی را برای مدیریت دانش معرفی کردند که عبارت‌اند از استراتژی شخصی‌سازی و استراتژی کدگذاری. گفته می‌شود این دو استراتژی به‌طور مستقیمی انعکاسی از دو پارادایم معرفی‌شده در بالاست (محمدی فاتح و همکاران، ۱۳۸۷).

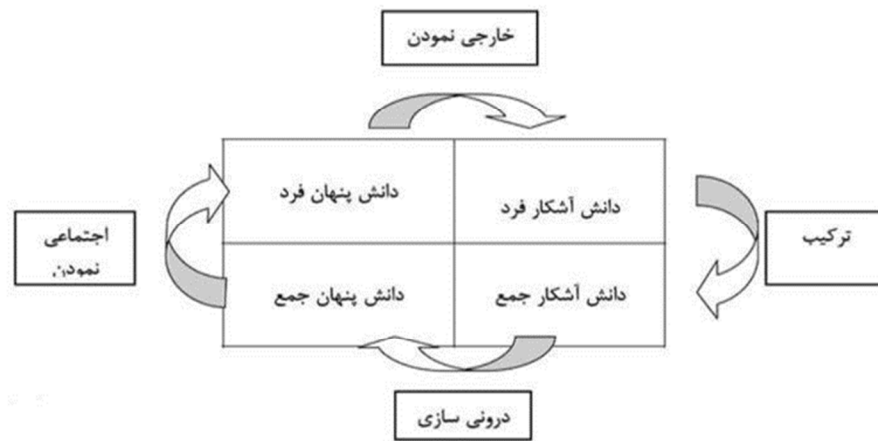
باوجوداین، سه دیدگاه در مورد مدیریت دانش و جایگاه آن در سازمان‌ها وجود دارد. یک دیدگاه به مفهوم مدیریت دانش و جایگاه آن در سازمان‌ها می‌نگرد. دیدگاه دوم معتقد است که در هر حوزه‌ای از سازمان‌ها که براساس مدل‌های مختلف از جمله مدل زنجیره ارزش پورتر مفهوم و جایگاه مدیریت اطلاعات تعریف شده است، می‌توان آن را با مدیریت دانش جایگزین کرد. براساس دیدگاه سوم استراتژی مدیریت دانش به‌عنوان یک استراتژی وظیفه‌ای تلقی می‌شود و در کنار سایر استراتژی‌های وظیفه‌ای قرار می‌گیرد (اعرابی و موسوی، ۱۳۸۸).

۸-۱-۲-۲. مدل‌های مدیریت دانش

مدل‌های متفاوتی توسط صاحب‌نظران مختلف برای مدیریت دانش تشریح شده که در این بخش چند مورد از مهم‌ترین مدل‌ها معرفی خواهند شد.

۱- مدل نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵)

این مدل از نظر بیان چگونگی تولید دانش یکی از بهترین مدل‌هاست. مدل نوناکا و تاکوچی، تنها مدلی است که انواع مختلف دانش‌ها را پوشش می‌دهد و همچنین سطوح دانشی و سطح تبدیل آنها به یکدیگر را به شکل واضح و مجزا تبیین می‌کند. در حقیقت، این مدل قابلیت به‌کارگیری و بومی‌سازی برای ایجاد فرایند مدیریت دانش را داراست. مدل نوناکا و تاکوچی برخلاف دیگر مدل‌ها، بر دو نوع دانش صریح و ضمنی تمرکز می‌کند و به نحوه تبدیل آنها به یکدیگر و همچنین چگونگی ایجاد آنها در تمامی سطوح سازمانی (اعم از فردی، گروهی و سازمانی) توجه دارد. در این مدل، نحوه به‌کارگیری و تبدیل این دو نوع دانش (صریح و ضمنی) و نیز چگونگی مدیریت دانش در این رابطه به‌صورت مارپیچی (یا حلزونی) مطابق با شکل ۲-۳ و به‌صورت فرایندی مستمر فرض شده است (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵).



شکل ۲-۲. مدل ماریچی (حلزونی): نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵)

۲- مدل هدلاند^۱ و نوناکا (۱۹۹۳).

نسخه پیچیده‌تری از مدل نوناکا و تاکوچی را می‌توان در این مدل ملاحظه کرد. این مدل فرض می‌کند که چهار سطح مختلف از «حامل‌ها»^۲ یا عاملان (نمایندگان) دانش در سازمان‌ها (محور هستی‌شناختی) یعنی فرد، گروه کوچک، سازمان و حوزه بین‌سازمانی (مشتریان مهم، تأمین‌کنندگان، رقبا و مانند آن) وجود دارد. درحالی‌که این مدل از این نظر مفید است که حامل‌ها را به انواع دانش مرتبط می‌کند (البته به صورت محدود)، اما از آنجاکه فرض می‌کند حامل‌ها، مانند دانش، می‌توانند به سادگی تفکیک شوند (با سمت راست مدل نوناکا و تاکوچی) همچنان مشکل‌ساز است (مک‌آدام و مک‌کریدی^۳، ۱۹۹۹).

حوزه بین‌سازمانی	سازمان	گروه	فرد
پتنت‌های تأمین‌کننده و کارکردهای مستند	چارت سازمان	تحلیل مستند دایره کیفیت از عملکرد آن	دانستن حساب و ریاضی
نگرش‌ها و انتظارات مشتری نسبت به محصولات	فرهنگ شرکت	هماهنگی تیم در کار پیچیده	مهارت‌های مذاکره بین فرهنگی

شکل ۲-۳. مدل مدیریت دانش هدلاند و نوناکا (۱۹۹۳)

1. Hedlund

2. Carriers

3. McAdam & McCreedy

۳- مدل حسنی و شیخ اسماعیلی (۲۰۱۶) (مشتق شده از مدل های پیشنهادی سالیس^۱ (۲۰۰۲)، چن و هوآنگ^۲ (۲۰۰۷)، ماسا و تستا^۳ (۲۰۰۹)).

شاید بتوان گفت که این مدل از مدیریت دانش یکی از پرتعدادترین مدل هاست که در پژوهش های مختلف داخلی و خارجی پژوهشگران مختلف استفاده کرده اند. این مدل تلفیقی از مدل هایی است که سالیس (۲۰۰۲)، چن و هوآنگ (۲۰۰۷)، و همچنین ماسا و تستا (۲۰۰۹) پیشنهاد و استفاده کرده اند. در ادامه این قسمت بخش های مختلف این مدل مدیریت دانش را به طور کامل بررسی خواهیم کرد.

• خلق دانش^۴: خلق (ایجاد) دانش در حقیقت به توانایی سازمان ها در خلق ایده ها و راه حل های جدید و مفید اشاره دارد. سازمان ها با توسعه و سازماندهی مجدد دانش قبلی و فعلی، واقعیت ها و مفاهیم جدیدی را به طرق مختلف خلق می کنند. ایجاد دانش فرایند مهمی است که در آن انگیزه، تلقین، تجربه و شانس نقش مهمی دارند. معیار سنجش دانش جدید، نقش آن در حل مسائل جاری و نوآوری در بازار است. باین حال، توصیه نمی شود که سازمان ها تحت هیچ شرایطی برای ایجاد دانش جدید تلاش کنند. روش های مختلفی وجود دارد که می توان تجربیات را دوباره آزمایش کرد. در برخی موارد، یک سازمان می تواند با تکیه بر توانمندی های خود و کاهش کاستی ها، قابلیت های خود را ارتقا دهد. یک سازمان می تواند با به دست آوردن قابلیت های بخش تحقیق و توسعه، ارزیابی محیط خارجی و استقرار فناوری در خارج از سازمان، هسته قوی تری از دانش را ایجاد کند. برخی سازمان ها نیز ممکن است سعی کنند اطلاعات موجود را تغییر دهند و سازماندهی کنند (حیدریان، ۲۰۱۸).

• کسب دانش^۵: این فرایند شامل اجرای جدید دانش یا جایگزینی محتوای فعلی در دانش صریح و ضمنی سازمان است. این فرایند نیازمند این است که سازمان ها به جست و جوی دانش در داخل یا بیرون از سازمان بپردازند. سازمان ها می توانند از

1. Sallis

2. Chen & Huang

3. Massa & Testa

4. Knowledge Creation

5. Knowledge Acquisition

طریق تقلید، محک زدن، تکرار یا برون‌سپاری؛ دانش جدید را به دست آورند (ژو، ۲۰۱۷). دو هدف کلیدی کسب دانش در واقع تقلید و نوآوری است؛ پس در این صورت، دانش شرکت قادر است رقابت را تسهیل کند. اکتساب دانش می‌تواند هزینه-فرصت را نیز به همراه داشته باشد (مانند: آگاهی مدیریتی). علاوه‌براین، زمان، پول و افرادی که صرف کسب نوعی خاص از دانش می‌شوند. چنین هزینه‌هایی می‌تواند صرف نیازهای دیگری در سازمان شود (مثل سایر منابع دانش). بنابراین، بررسی قابلیت‌های شرکت پس از دستیابی یا عدم دستیابی به یک منبع دانش خاص، بسیار حائز اهمیت است. نکته مهم دیگر این است که کسب دانش، چیزی بیش از افزودن به قابلیت‌های شرکت است. زمانی که دانش نادرست باشد و با مکمل‌های موجود و عملکرد روتین‌های مفید قبلی تداخل داشته باشد، می‌تواند به توانایی شرکت برای رقابت موفقیت‌آمیز آسیب برساند (بلادگود، ۲۰۱۹).

• **ذخیره دانش^۱:** هم دانش صریح و هم دانش ضمنی به‌دست‌آمده توسط افراد در سازمان‌ها باید ذخیره شود. سازمان‌ها باید دانش را تنظیم و مدیریت کنند تا دسترسی به آن آسان‌تر شود. زمانی که دانش یکپارچه می‌شود، به کاهش افزونگی کمک می‌کند و در نتیجه کارایی را افزایش می‌دهد. ذخیره دانش نه‌تنها برای اثربخشی استفاده، بلکه برای استفاده مجدد از دانش نیز حیاتی است (ژو، ۲۰۱۷). ذخیره دانش به‌عنوان فرایندی مهم برای مدیریت دانش مؤثر شناخته شده است. ذخیره دانش به‌دست‌آمده از خارج از سازمان، از فراموشی یا گم شدن (چون نمی‌توان آن را فوراً به کار برد) آن جلوگیری می‌کند. بنابراین، ذخیره‌سازی و کدگذاری دانش به‌عنوان یک فرایند میانی مهم برای ایجاد یک پل، از جذب و کسب دانش تا تبدیل و کاربرد آن تقویت می‌شود (کوستا و مونتیرو^۲، ۲۰۱۸).

• **تسهیم دانش^۳:** این فرایند شامل به اشتراک‌گذاری و تبادل دانش بین افراد یا شبکه‌ای از افراد، بین گروهی از افراد و سازمان‌هاست. در طول این فرایند، سازمان‌ها باید اطمینان حاصل کنند که دانش از دانش ضمنی به دانش آشکار

تبدیل می‌شود؛ تا از دست رفتن دانش ضمنی جلوگیری شود (ژو، ۲۰۱۷). هلمشتادتر^۱ (۲۰۰۳) اشتراک دانش را به‌عنوان تعاملات میان بازیگران انسانی تعریف می‌کند که در آن ماده خام، دانش است. تسهیم دانش در حقیقت تبادل تجربه، مهارت و دانش ضمنی و صریح بین کارکنان است. همچنین، به اشتراک‌گذاری دانش را می‌توان توانایی انتقال تجربیات، اطلاعات و بینش‌های تخصصی به کارکردها دانست. در یک دیدگاه وسیع‌تر، اشتراک دانش به‌عنوان ابزاری تعریف می‌شود که از طریق آن سازمان‌ها به دانش خود و دانش سایر سازمان‌ها دست پیدا می‌کنند. گیبرت و کراوز^۲ (۲۰۰۲) نیز به اشتراک‌گذاری دانش را به‌عنوان تمایل یک کارمند در سازمان برای دادن دانشی که خود ایجاد کرده یا به دست آورده است، به دیگران تعریف می‌کنند. تسهیم دانش برای ایجاد و کاربرد دانش سازمانی (که فرایندهای ضروری در نوآوری و مدیریت دانش هستند)، امری حیاتی است (کاستاندا و کوئلار^۳، ۲۰۲۰).

• کاربرد دانش^۴: به‌طور کلی دانش سازمانی باید در محصولات، خدمات و فرایندهای سازمان اعمال شود. اگر سازمانی نتواند به‌راحتی شکل صحیح دانش را در جای مناسب خود شناسایی کند، رقابت در یک محیط رقابتی دشوار خواهد بود. زمانی که نوآوری و خلاقیت مسیر پیروزی در دنیای امروز است، سازمان باید بتواند دانش صحیح را در مکان مناسب به کارگیرد. سازمان‌ها روش‌های مختلفی برای استفاده از منابع دانش خود دارند. معیار ارزیابی سودمندی دانش همیشه روشن نیست، اما اگر سازمانی دانش مفید در کار و فعالیت فعلی خود را بداند، باید ترتیبی دهد که گروه‌های کاری بتوانند دانش را ارزیابی کنند (حیدریان، ۲۰۱۸).

۲-۱-۹. فرایند مدیریت دانش

مطالعه مدیریت دانش در حقیقت یک مفهوم جدید است که در دهه ۱۹۹۰ به‌طور کامل مورد بحث قرار گرفته است و به‌عنوان فرایندی تلقی می‌شود که جریان دانش را بین

1. Helmstadter

2. Gibbert & Krause

3. Castaneda & Cuellar

4. Knowledge Application

افراد و گروه‌ها در سازمان ترویج می‌کند. به‌طور کلی، تمرکز فرایند مدیریت دانش بر ایجاد ارتباط بین افراد و وادار کردن آنها به تفکر و عمل با هم است. بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت دانش را به‌عنوان فرایندی با مراحل مشخص در نظر می‌گیرند که هدف اصلی آن انتشار دانش برای استفاده مجدد بعدی توسط افراد و گروه‌ها، تغییر محتوای آنها و تولید دانش جدید است. فرایند مدیریت دانش دربرگیرنده چهار مرحله اصلی است: اکتساب، ذخیره‌سازی، تسهیم و به‌کارگیری دانش.

دو دیدگاه اصلی مطالعه درباره فرایند مدیریت دانش وجود دارد:

۱- جریان مبتنی بر توسعه سازمانی: این جریان بر افزایش ذخیره دانش و استفاده مجدد از مخزن دانش تمرکز دارد. در این دیدگاه، مدیریت دانش به توسعه روش‌ها، ابزارها و ارزش‌های سازمانی اشاره دارد که جریان دانش را بین افراد و بازایی، پردازش و استفاده از این دانش در بهبود و نوآوری فعالیت‌ها ارتقا می‌دهد.

۲- جریان مبتنی بر فرایند: تمرکز این حوزه بیشتر بر مطالعه سهم فناوری اطلاعات به‌عنوان مکانیسمی برای تحریک خلاقیت افراد به‌منظور توسعه ارزش‌های جدید برای کسب‌وکار است. بدین ترتیب، سازمان‌ها باید خود را در داخل آماده کنند تا دانش بتواند در میان افراد گردش داشته باشد و علاوه‌براین، کارهایی را نیز انجام دهد که به نوعی بهبود منجر می‌شود (گونزالز و مارتینز^۱، ۲۰۱۷).

گونزالز و مارتینز (۲۰۱۷) در پژوهش خود فرایند مدیریت دانش را براساس مدل پیشنهادی کاکابادسه (۲۰۰۳) مطرح می‌کنند. این فرایند در شکل ۲-۵ آمده است.



شکل ۲-۴. فرایند مدیریت دانش

مگنایر-واتانابل و سنو^۱ (۲۰۰۸) نیز مدلی را برای مدیریت دانش پیشنهاد کرده‌اند. از دیدگاه آنها فرایند مدیریت دانش دربرگیرنده فازهای زیر است:

- کسب دانش (متمرکز و فرصت‌طلب)
- ذخیره دانش (خصوصی و همگانی)
- انتشار دانش (تجویزی و تطبیقی)
- کاربرد دانش (استخراج و اکتشاف)

در مدل پیشنهادی این دو پژوهشگر متغیر دیگری نیز حضور دارد. این متغیر «ویژگی‌های سازمانی» است. هریک از این ویژگی‌های سازمانی قادر است یکی از فازهای فرایند مدیریت دانش را به‌صورت مستقیم تحت تأثیر قرار دهد. این ارتباط در شکل ۲-۶ نمایش داده شده است (گونزالز و مارتینز، ۲۰۱۷).

ویژگی‌های سازمانی							
استراتژی		ارتباط		وابستگی		ساختار	
نوآورانه	واکنشی	موقت	نظام‌مند	جمعی	فردی	افقی	عمودی
اکتشافی	استخراجی	تطبیقی	تجویزی	همگانی	خصوصی	فرصت‌طلبانه	متمرکز
کاربرد دانش		توزیع دانش		ذخیره دانش		کسب دانش	

شکل ۲-۵. مدل مدیریت دانش (مگنایر-واتانابل و سنو، ۲۰۰۸)

مدل «پایه‌های ساختمان مدیریت دانش»^۲ مشتمل بر هشت جزء است که دو چرخه زیر را تشکیل می‌دهد: چرخه درونی و چرخه بیرونی (افرازه، ۱۳۸۶).

چرخه درونی: از اجزای کشف (شناسایی)، کسب، توسعه، تسهیم، کاربرد و حفظ دانش تشکیل شده است؛

1. Magnier-Watanable & Senoo

2. baustein des wissen management (es building stones of knowledge management)

چرخه بیرونی: شامل اهداف دانش و ارزیابی دانش است که سیکل مدیریت دانش را مشخص می‌کند. کامل‌کننده این دو چرخه بازخورد است. هشت جزء ساختار مدیریت دانش بدین قرارند:

۱- **شناسایی دانش:** یعنی مرحله کشف دانش، بسیاری از سازمان‌ها به دلیل ناآشنا بودن با دانش خود، در تصمیم‌گیری‌ها و هدف گذاری‌هایشان دچار مشکل می‌شوند، پس یک سازمان نیاز دارد تا منابع دانش درون و بیرون سازمان را با هم شناسایی کند؛

۲- **کسب دانش:** در این مرحله، دانش‌ها باید از بازار داخلی و خارجی نظیر دانش‌های مربوط به مشتری، تولید، همکاران، رقبا و ... از منابع شناسایی شده در مرحله کشف به دست آورد و از منابع شناسایی شده در مرحله کشف، کسب شود و نیز مشخص کردن آنکه چه قابلیت‌هایی را می‌توان از خارج خریداری/تهیه کرد و استفاده نمود، مورد توجه قرار می‌گیرد؛

۳- **توسعه دانش:** کسب دانش با انجام توسعه تکمیل می‌شود. تمرکز در این مرحله بر تولید مهارت‌های جدید، محصولات جدید، ایده‌های بهتر و فرایندهای کارا تر است. توسعه دانش مشتمل بر تمامی تلاش‌های مدیریتی است که با هدف ایجاد قابلیت‌ها صورت می‌گیرد؛

۴- **تسهیم دانش:** مسائلی همچون چگونگی به‌اشتراک‌گذاری دانش موجود و انتقال آن به محل مناسب و مورد نیاز و چگونگی انتقال دانش، به‌گونه‌ای که در سازمان قابل دسترسی و استفاده باشد و نیز چگونگی انتقال دانش از سطح فردی به سطح دانش گروهی و سرانجام سطح دانش سازمانی، از جمله مواردی است که در این بخش قرار می‌گیرد؛

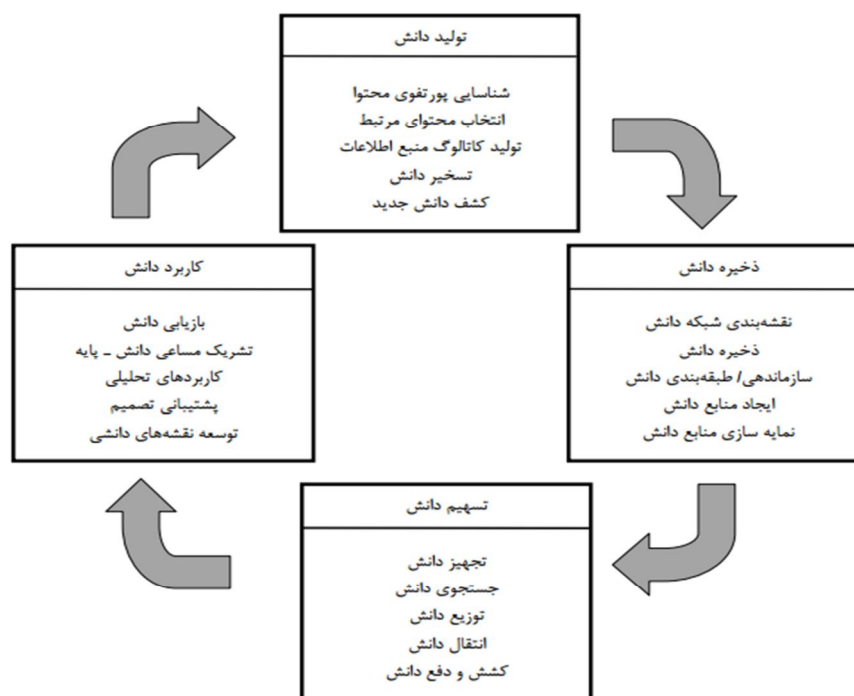
۵- **کاربرد دانش:** مشتمل بر انجام فعالیت‌های لازم برای به‌کارگیری مؤثر دانش و حصول مزایای آن.

۶- **حفظ و نگهداری دانش:** فرایندی که نگهداری اطلاعات، اسناد و تجارب حاصله منتخب را صورت می‌دهد. دو فرایند «ارزیابی دانش» و «اهداف دانش» در چرخه بیرونی قرار می‌گیرد که به کل چرخه مدیریت دانش جهت می‌دهند؛

۷- اهداف دانش: هدف‌های مدیریت دانش، باید از هدف‌های سازمان نشئت گرفته و در دو سطح راهبردی و عملیاتی مشخص شوند؛.

۸- ارزیابی دانش: نحوه رسیدن به هدف‌های معین و استفاده از نتایج آن به‌عنوان بازخورد، برای تعیین یا اصلاح هدف (علاوه بر ارزیابی کیفی، لازم است با توجه به نتایج کمی و هزینه‌های انجام‌شده در مدیریت دانش ارزیابی شود)؛

این دو فرایند، تفاوت اساسی بین مدل پایه‌های ساختمان مدیریت دانش و مدل هایسینگ است. شایان ذکر است که مدل پایه‌های ساختمان مدیریت دانش، مدل نسبتاً کاملی است که نکات مثبت همه مدل‌ها را دربرمی‌گیرد و یک مدل کاربردی است. در شکل ۲-۷ نیز فرایند مدیریت دانش که لپینا^۱ و همکاران (۲۰۱۴) مطرح کرده‌اند قابل مشاهده است.



شکل ۲-۶. نمایش فرایند مدیریت دانش

(فرهادی و رضایی، ۲۰۱۷ به نقل از لپینا و همکاران، ۲۰۱۴)

در پژوهشی دیگر نیز که ادینت و عبدالفتاح^۱ (۲۰۱۹) انجام داده‌اند، این‌گونه بیان می‌شود که بیشتر تحقیقات در مورد مدیریت دانش یا متکی به رویکرد فرایند است و یا رویکرد عملی را مورد توجه قرار داده است. رویکرد فرایند بر استراتژی‌ها تمرکز می‌کند تا کدگذاری و ذخیره دانش در سیستم‌های پایگاه داده (که می‌تواند با استفاده از کنترل‌های رسمی، فرایندها و فناوری‌های درون سازمان محقق شود) انجام پذیرد. این رویکرد به‌ویژه برای مدیریت دانش صریح در یک سازمان مناسب است، چنین رویکردی از تجربه و اقدام مستقیم ایجاد شده است. با این حال، نمی‌تواند دانش ضمنی نهفته در ذهن افراد را جذب و مدیریت کند. از سوی دیگر، رویکرد عملی بر مدیریت دانش ضمنی تمرکز دارد که تنها از طریق مکالمات بسیار تعاملی، داستان‌سرایی و تجربه مشترک به اشتراک گذاشته می‌شود. در این رویکرد، ابزارهای فناوری اطلاعات برای جمع‌آوری اطلاعات نمی‌شوند، بلکه به‌عنوان وسیله‌ای ارتباطی برای حمایت از هدف ایجاد یک محیط اجتماعی در یک سازمان به‌منظور تسهیل اشتراک دانش ضمنی استفاده می‌شوند. برای انجام این کار، سازمان ممکن است لازم بداند که روی کارمندان خود سرمایه‌گذاری زیادی انجام دهد. ادینت و عبدالفتاح بیان می‌کنند که محققان چندین مرحله را در فرایند مدیریت دانش شناسایی کرده‌اند که عبارت‌اند از: ایجاد دانش، کسب دانش، ذخیره‌سازی دانش، تبادل دانش، اشتراک دانش و کاربرد دانش. علاوه‌براین، بسیاری از پژوهشگران روابط بین هر یک از این فرایندهای مجزا را مطالعه و تأثیر مثبتی را در هریک از آنها شناسایی کرده‌اند.

۲-۱-۱۰. استراتژی‌های مدیریت دانش

استراتژی مدیریت دانش به‌عنوان یک برنامه سطح بالای متشکل از فرایندها، ابزارها و زیرساخت‌های فناوریانه و همچنین سازماندهی لازم برای مدیریت کمبود یا افزونگی دانش در سازمان تعریف می‌شود (نگوک تانگ و آنه توآن^۲، ۲۰۲۰). استراتژی برای جاری‌سازی مدیریت دانش ضروری است. چویی و لی^۳ (۲۰۰۲) بر این باورند که

1. Adeinat & Abdulfatah

2. Ngoc Thang & Anh Tuan

3. Lee & Choi

استراتژی مدیریت دانش می‌تواند مبنایی برای تصمیم‌گیری درباره فرایند مدیریت دانش باشد؛ بنابراین، شناسایی استراتژی صحیح مدیریت دانش برای سازمان‌ها به‌منظور اجرای فرایند مدیریت دانش، مسئله‌ای بسیار مهم است. همچنین، انتخاب استراتژی مدیریت دانش مناسب، اثربخشی را بهبود می‌بخشد و ارزش افزوده‌ای برای سازمان ایجاد می‌کند. براساس جدول ۲-۳ می‌توان دریافت که ابعاد مختلفی برای تعریف استراتژی‌های مدیریت دانش استفاده می‌شوند. به‌طور مثال، بُعد نوع وظیفه (وظایف روتین و غیرروتین) را دونوگو^۱ و همکاران (۱۹۹۹)، بات^۲ (۲۰۰۲) و گرینر^۳ و همکاران (۲۰۰۷) استفاده کرده‌اند. این مطالعات نتیجه گرفته‌اند که فعالیت‌های روتین به دانش صریح نیاز دارند تا یادگیری را تسهیل کند، درحالی‌که فعالیت‌های غیرروتین می‌توانند به دانش ضمنی تکیه کنند. گاتشاک^۴ (۲۰۰۵) نیز برای تعیین استراتژی مدیریت دانش مناسب، نوع مشکل و روش مشکل پیش روی سازمان را شناسایی کرد.

جدول ۲-۳. استراتژی مدیریت دانش

نویسنده	بُعد	استراتژی مدیریت دانش
دونوگو و همکاران (۱۹۹۹)	نوع وظیفه (روتین / غیرروتین) تعامل (فردی / گروهی)	تراکنش، ادغام، همکاری، متخصص
هانسن ^۵ و همکاران (۱۹۹۹)	نوع دانش (ضمنی / صریح) استراتژی کسب‌وکار (نوآوری / کارایی)	کدگذاری- شخصی سازی
بات (۲۰۰۲)	نوع وظیفه (روتین / غیرروتین) تعامل (فردی / گروهی)	- توانمندسازی و آموزش اختصاصی - شغلی و آموزش مربوط به کسب‌وکار - ایجاد توازن بین تخصص موجود و خلاقیت - همکاری بین کارکنان - بررسی و بازنگری دوره‌ای قوانین، رویه‌ها و سیاست‌های موجود

1. Donoghue
3. Greiner
5. Hansen

2. Bhatt
4. Gottschalk

نویسنده	بُعد	استراتژی مدیریت دانش
چویی و لی (۲۰۰۲)	نوع دانش (ضمنی / صریح)	سیستم-انسان
گاتشاک (۲۰۰۵)	نوع مسئله نوع روش حل مسئله مزیت رقابتی	سهام- جریان- رشد
گرینر و همکاران (۲۰۰۷)	نوع دانش (ضمنی / صریح) نوع وظیفه (روتین / غیرروتین) استراتژی کسب‌وکار (نوآوری / کارایی)	کدگذاری- شخصی سازی
شاکلفورد و سان ^۱ (۲۰۰۹)	نوع دانش (ضمنی / صریح) سطح سازمان (مدیر / کارمند)	کدگذاری- شخصی سازی
انجی ^۲ و همکاران (۲۰۱۲)	نوع دانش (ضمنی / صریح)	کدگذاری- شخصی سازی
رواسان ^۳ و همکاران (۲۰۱۳)	اولویت هدف (نوآوری همراه با کارایی / کارایی همراه با نوآوری)	ارتباط- جایگزینی
ملادکووا ^۴ (۲۰۱۴)	نوع دانش (ضمنی / صریح)	کدگذاری- شخصی سازی
کیم ^۵ و همکاران (۲۰۱۴)	نوع دانش (ضمنی / صریح) منبع دانش (داخلی / خارجی)	کدگذاری خارجی، کدگذاری داخلی، شخصی سازی داخلی و شخصی سازی خارجی

منبع: آندریانی^۶ و همکاران (۲۰۱۹)

بُعد دیگر تعامل است (قردی یا گروهی)، که در تحقیقات دونوگو و همکاران (۱۹۹۹) و بات (۲۰۰۲) بررسی شده است، تعیین می‌کند که آیا مدیریت دانش بر فرد متمرکز است یا نیاز به مشارکت چند نفر در سازمان وجود دارد. اگر فعالیت دارای تعاملات شخصی باشد، استراتژی مدیریت دانش مورد استفاده بر فرد متمرکز است، خواه ضمنی

1. Shackelford & Sun

3. Ravasan

5. Kim

2. Ng

4. Mladkova

6. Andriani

یا صریح. ازسوی دیگر، اگر یک فعالیت تعاملات بین افراد در سازمان را نیاز داشته باشد، استراتژی مدیریت دانش بر استانداردسازی دانش ضمنی و آشکار متمرکز می‌شود. نوع دانش نیز بُعد دیگری است که به بحث صریح یا ضمنی بودن دانش می‌پردازد. این بُعد در مطالعات هانسن و همکاران (۱۹۹۹)، چویی و لی (۲۰۰۲)، گرینر و همکاران (۲۰۰۷)، شاکلفورد و سان (۲۰۰۹)، انجی و همکاران (۲۰۱۲) و کیم و همکاران (۲۰۱۴) استفاده شده است. دانش ضمنی را می‌توان با استراتژی شخصی‌سازی مدیریت کرد، درحالی‌که دانش صریح را می‌توان با استراتژی کدگذاری مدیریت کرد. علاوه‌براین، گرینر و همکاران (۲۰۰۷) از بُعد استراتژی کسب‌وکار (نوآوری و کارایی) استفاده کرده‌اند که به‌موجب آن سازمان‌هایی که دارای استراتژی نوآوری هستند از روش شخصی‌سازی شده برای افزایش ایجاد نوآوری استفاده می‌کنند، درحالی‌که استراتژی کارایی از استراتژی کدگذاری برای افزایش و ارتقای به‌کارگیری دانش موجود استفاده می‌کند.

تعدادی از مطالعات از دو نوع استراتژی مدیریت دانش استفاده کردند، یعنی کدگذاری و شخصی‌سازی. این استراتژی‌ها مبتنی بر چند بُعدند که عبارت‌اند از: نوع وظایف، نوع دانش، استراتژی کسب‌وکار و سطح سازمان. استراتژی کدگذاری در صورتی استفاده می‌شود که سازمان استراتژی کارایی یا استراتژی رهبری هزینه را به کار گیرد که دانش صریح بر آن غالب است، درحالی‌که استراتژی شخصی‌سازی، اگر سازمان از استراتژی نوآوری یا استراتژی تمایز استفاده کند، با دانش ضمنی به‌عنوان منبع نهایی برای افزایش رقابت‌پذیری استفاده می‌شود.

چویی و لی (۲۰۰۲) بر نوع دانش همراه با استراتژی انسان-سیستم تمرکز کردند. در این مطالعه، آنها یک استراتژی را توصیف کردند که به‌صورت گسترده در تحقیقات پیشین، یعنی کدگذاری و شخصی‌سازی استفاده می‌شود و می‌تواند برای هر دو نوع دانش استفاده شود. استراتژی کدگذاری، که در مطالعه چویی و لی (۲۰۰۲) استراتژی سیستم نامیده می‌شود، مشخص کرد که دانش صریح را می‌توان با انجام کدگذاری دانش با استفاده از فناوری اطلاعات با تأکید مستندسازی فردی به دست آورد، درحالی‌که دانش ضمنی را می‌تواند با ایجاد شبکه‌ها و از طریق فناوری اطلاعات مانند کنفرانس ویدئویی تبادل شود. ازسوی دیگر، چویی و لی از استراتژی شخصی‌سازی

به‌عنوان استراتژی انسان یاد کردند. آنها دریافتند که برای دانش ضمنی، مدیریت دانش را می‌توان از طریق یک جامعه عملی یا یک گروه بحث، با تأکید بر تعامل فرد به فرد انجام داد، درحالی‌که دانش صریح با نوشتن جزئیات مفهوم بیان‌شده در جلسات حضوری به دست می‌آید.

گاتشاک (۲۰۰۵) استراتژی مدیریت دانش را به سه گروه طبقه‌بندی کرد: استراتژی سهم، استراتژی جریان و استراتژی رشد. انتخاب استراتژی براساس ویژگی‌های فعلی کسب‌وکار است (که به نوع مشکلی که با آن مواجه شده، نوع روش حل مسئله و مزیت رقابتی بستگی دارد). اگر سازمان‌ها با مسائل جدید و پیچیده‌ای مواجه باشند، به‌رحال به روش جدیدی برای حل مسئله نیاز دارند و اگر مزیت رقابتی شرکت، نوآوری باشد، سازمان‌ها به‌عنوان کسب‌وکار متخصص محور طبقه‌بندی می‌شوند. برای این منظور، سازمان استفاده از استراتژی رشد را توصیه می‌کند که بر توسعه دانش جدید متمرکز است و بر دسترسی به شبکه‌ای از کارشناسان و محیط‌های یادگیری تأکید دارد. علاوه‌براین، در صورتی‌که سازمان با مشکل جدیدی روبه‌رو باشد، اما بتوان آن را با استفاده از روش‌های حل مسئله موجود حل کرد، سازمان‌ها به‌عنوان یک کسب‌وکار تجربه‌محور با مزیت رقابتی در تطبیق مؤثر روش‌های حل مسئله دسته‌بندی می‌شوند. در این مقوله، سازمان باید از استراتژی جریان استفاده کند؛ یعنی استراتژی مدیریت دانشی که بر گردآوری و ذخیره دانش در پایگاه اطلاعاتی درون سازمان با تأکید بر دسترسی به فضای دانش متمرکز است. در یک سناریوی دیگر، اگر سازمان با مشکلات تکراری مواجه شود، با استفاده از همان روش‌های حل مسئله پیشین می‌تواند مشکلات را حل کند، در این صورت می‌توان آن را در زمره کسب‌وکارهای کارایی‌محور و با مزیت رقابتی در قیمت پایین طبقه‌بندی کرد. برای این منظور، سازمان استفاده از استراتژی سهام را توصیه می‌کند که بر جمع‌آوری و ذخیره تمام دانش در پایگاه داده سازمان متمرکز دارد و بر دسترسی به پایگاه‌های اطلاعاتی و سیستم‌های اطلاعاتی تأکید دارد.

تحقیقات دیگر بر افزودن دو استراتژی جدید، یعنی استراتژی ارتباط و استراتژی جایگزینی، به‌عنوان واسطه‌ای برای استراتژی شخصی‌سازی و استراتژی کدگذاری متمرکز بوده‌اند. این مورد مورد توجه قرار گرفته است تا بتوان بر نقاط ضعفی که با

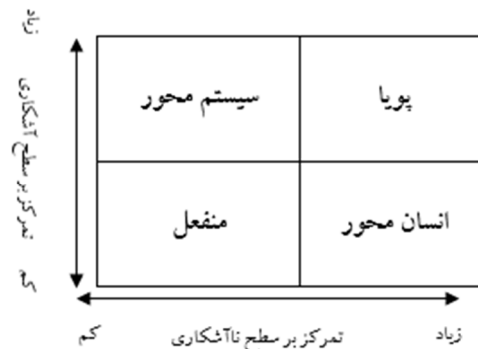
استراتژی کدگذاری و استراتژی شخصی سازی رخ می دهد غلبه کرد. استراتژی ارتباط یک استراتژی مدیریت دانش است که بر روابط بین افراد تمرکز می کند تا بتوانند نوآوری را از طریق ایجاد دانش جدید به اشتراک بگذارند و ارتقا دهند. این استراتژی در صورتی استفاده می شود که سازمان در راستای افزایش کارایی در ایجاد نوآوری، اولویت بیشتری را برای ایجاد نوآوری قائل شود. ازسوی دیگر، استراتژی جایگزین استراتژی مدیریت دانش است که بر استفاده از زیرساخت اطلاعات و ارتباطات به عنوان پشتیبان دانشی که در اختیار متخصصان قرار دارد متمرکز است. این رویکرد در شرایطی استفاده می شود که سازمان با بهره گیری از دانش موجود یا جدید، در راستای ایجاد نوآوری در سازمان، کارایی را در اولویت قرار دهد.

مشابه برخی از پژوهش های قبلی، کیم و همکاران (۲۰۱۴) نیز از استراتژی کدگذاری_ شخصی سازی استفاده کرده اند. بااین حال، پژوهش آنها بر تدوین استراتژی مدیریت دانش براساس نوع دانش و منابع دانش متمرکز شده است. ازاین رو، استراتژی های مورد استفاده دارای جزئیات بیشتری هستند که شامل چهار نوع استراتژی است که عبارت اند از: کدگذاری خارجی، کدگذاری داخلی، شخصی سازی داخلی و شخصی سازی خارجی.

هانسن و همکاران (۱۹۹۹) پس از بررسی سازمان های مشاوره ای استراتژی های مدیریت دانش به دو دسته مستندسازی یا تدوین دانش و استراتژی شخصی سازی تقسیم بندی کردند. آنها به این نتیجه رسیدند که هر سازمان باید یکی از این استراتژی ها را در پیش گیرد، در غیر این صورت قادر به استفاده صحیح از دانش سازمانی نخواهند بود. یا به عبارت دیگر سازمان باید یک استراتژی را به عنوان استراتژی غالب و استراتژی دیگر به عنوان استراتژی پشتیبان در سازمان مدنظر قرار دهد (آندریانی و همکاران، ۲۰۱۹).

لی و چویی (۲۰۰۳) براساس دانش صریح و ضمنی استراتژی های مدیریت دانش را به چهار دسته تقسیم بندی کرد که عبارت اند از استراتژی های پویا، سیستم محور، انسان محور و منفعل. در این دسته بندی، میزان صریح بودن یک استراتژی مدیریت دانش به درجه

کدگذاری و نگهداری اطلاعات مورد نیاز یک فرد و میزان ضمنی بودن یک استراتژی مدیریت دانش نیز به سطح تسهیم دانش از طریق روابط میان افراد بستگی دارد.



شکل ۲-۷. استراتژی‌های مدیریت دانش (لی و چویی، ۲۰۰۳)

۲-۲-۱-۱۰-۱. استراتژی منفعل

سازمان‌هایی که برخوردار از سبک منفعل‌اند تمایل چندانی به مدیریت دانش ندارند. در این سازمان‌ها دانش به‌طور نظام‌مند اداره نمی‌شود، یعنی از فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی یا فناوری اطلاعات نقشی در مدیریت کردن دانش ندارند. در این سازمان‌ها، تعریف مناسبی از دانش وجود ندارد، از این‌رو، اثربخشی دانش در سازمان‌های فوق در طول مدت زمان کاهش می‌یابد. چنین شرکت‌هایی قادر به ادامه حیات و حفظ مزیت‌های رقابتی خود در محیط به‌سرعت در حال تغییر امروزی نخواهند بود.

۲-۲-۱-۱۰-۲. استراتژی سیستم‌محور

سازمان‌هایی که از روش نام‌برده استفاده می‌کنند، تأکید بیشتری بر کدگذاری و استفاده دوباره از دانش (آشکار) دارند. به این ترتیب، تأثیرپذیری خود را از طریق فناوری اطلاعات افزایش و در مقابل، پیچیدگی‌های دسترسی به اطلاعات و استفاده از آن را کاهش می‌دهند. بنابراین، در این روش، هزینه اندک تبادل اطلاعات و جواب سریع‌تر به مشتری امکان‌پذیر است و معمولاً دانش آشکار بهتر تقسیم می‌شود و نیز می‌توان از

استفاده دوباره اطلاعات کدگذاری شده، به سطح مناسب‌تری از دانش دست یافت. این استراتژی نیز خطر از دست دادن دارایی‌های دانشی با خروج کارکنان از سازمان را از بین می‌برد، همچنین برنامه‌های آموزشی استاندارد و گروهی این روش، توانایی سازمان را بالا برده، نیاز به داشتن اطلاعات گسترده را در میان اعضای یک سازمان کاهش می‌دهد.

۲-۱-۱۰-۳. استراتژی انسان‌محور

در استراتژی انسان‌محور دانش ضمنی از طریق تعاملات بین شخصی افراد در سازمان منتشر می‌شود. تأکید این استراتژی بر تقسیم دانش‌های ضمنی است. در این روش، اطلاعات از راه شبکه‌های فردی غیررسمی توزیع می‌شود و افراد می‌توانند روش‌های مناسب‌تری را شناسایی کنند، چراکه روش مزبور در ارتباط میان اعضای یک سازمان بسیار باارزش است. اعضای سازمان از همدیگر و همچنین از محیط سازمان یاد می‌گیرند. صمیمیت و صداقت میان اعضای سازمان بسیار مهم است

۲-۱-۱۰-۴. استراتژی پویا

سازمان‌هایی که از روش پویا استفاده می‌کنند، از هر دو نوع دانش ضمنی و آشکار، بهره می‌گیرند و آنها را به بهترین نحو مورد توجه و استفاده قرار می‌دهند. استراتژی پویا متمرکز بر همسو ساختن استراتژی‌های سازمان با خصیصه و ویژگی‌های دانش است. سازمان‌هایی با چنین استراتژی از طریق جست‌وجوی جسورانه^۱ دانش موجود و همچنین خلق و ایجاد سریع‌تر دانش جدید نسبت به سایر رقبا سعی در پیشی گرفتن از رقبا دارند. جدول زیر این مطالعات را براساس فرایندهای مدیریت دانش، عملکرد شرکت و مدیریت دانش پیشنهادی مقایسه می‌کند.

1. Aggressively

جدول ۲-۴. انواع استراتژی مدیریت دانش

استراتژی پیشنهادی	استراتژی‌های مدیریت دانش	معیارها محققان
رویکرد متوازن	پذیرش سبک موجود و ارتقای آن/ تغییر سبک موجود	Nevis et al
مبتکر یا جست‌وجوگر	جست‌وجوگر/ بهره‌بردار/ منفعل/ مبتکر	Bierly and Chakraba
رویکرد متوازن	مبتنی بر دانش صریح/ مبتنی بر دانش ضمنی	Jordan and Jone
قاعده ۸۰-۲۰	مستندسازی/ شخصی‌سازی	Hansen et al
تهاجمی	محافظه‌کارانه/ تهاجمی	Zack
جمعی	شناختی/ اجتماعی	Swan et al
پویا	منفعل/ سیستم‌محور/ انسان‌محور/ پویا	Choi and Lee

منبع: لی و چویی (۲۰۰۳)

جدول ۲-۴ بیانگر آن است که مسئله مدیریت دانش یک مسئله فازی و غیرقطعی است. ولی کلاً می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که استراتژی‌های مدیریت دانش را می‌توان براساس نوع دانش ضمنی و صریح تقسیم‌بندی کرد. به‌طور مثال روش تدوین دانش «هانس» روش دانش صریح‌محور «جردن و جونز» و استراتژی سیستم‌محور «لی و چویی» بر دانش آشکار تأکید دارند، درحالی‌که روش شخصی‌سازی «هانس» و روش اجتماعی «سوان» و استراتژی انسان‌محور «چوی و لی» مبتنی بر دانش ضمنی هستند. شایان ذکر است که به‌علت کثرت تقسیم‌بندی‌های صورت‌پذیرفته، ما نیز استراتژی‌های موجود را دو گروه کدگذاری و استراتژی‌های شخصی‌سازی می‌پذیریم. قبل از بررسی تفصیلی استراتژی‌های مدیریت دانش، باید ابزارهای به‌کاررفته در مدیریت دانش و تناسب آنها با نوع استراتژی مدیریت دانش را ذکر کرد.

۲-۲-۱۱. مزیت‌های مدیریت دانش

مدیریت دانش دارای مزایای بسیار متعددی است، به‌نحوی که امروزه هر سازمانی که به‌دنبال دستیابی به مزیت رقابتی است تلاش می‌کند که استقرار و بهره‌برداری از دانش

را در اولویت قرار دهد. جعفری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود با استفاده از روش فراترکیب، ۶۳ منفعت حاصل از استقرار مدیریت دانش را در قالب سه سطح منافع کسب‌وکار، منافع کارکنان و منافع مشتری و بازار دسته‌بندی کرده‌اند. این مزایا در جدول زیر آمده است.

جدول ۲-۵. مزایای حاصل از استقرار مدیریت دانش

سطح	بُعد	شاخص
کسب‌وکار	اقدامات مدیریت دانش	راه‌اندازی سیستم‌های رسمی انتقال دانش در سازمان
		بهبود جذب و به‌کارگیری دانش از منابع برون‌سازمانی
		بهبود جذب دانش در داخل سازمان
		شفافیت و حفظ دانش
		بهبود یکپارچگی دانش در سازمان
		افزایش تسهیم دانش و ارتباطات
		شناسایی شکاف‌های دانشی سازمانی
		شناسایی جریان‌های دانشی سازمان
		شناسایی سرمایه‌های دانشی سازمان
	عملکرد سازمان	بهبود کارایی
		افزایش فروش
		کاهش هزینه
		بهبود عملکرد مالی
		افزایش بهره‌وری
		بهبود عملکرد ناملموس
		ارتقای عملکرد سازمان
		افزایش اثربخشی
		بهبود مدیریت پروژه
		کاهش دوباره‌کاری
		کاهش زمان چرخه تولید

سطح	بُعد	شاخص
	یادگیری سازمانی، خلاقیت و نوآوری	افزایش خلاقیت و نوآوری
		ارتقای سرمایه فکری
		ارتقای سطح یادگیری سازمانی
	راهبرد و مزیت رقابتی	افزایش مزیت رقابتی
		کسب گرایش راهبردی
		بهبود راهبرد کسب‌وکار
		توسعه فرصت‌های جدید کسب‌وکار
	فرایندهای سازمانی	توسعه فرهنگ نوآوری
		افزایش انعطاف‌پذیری
		افزایش چابکی
		بهبود فرایند داخلی کسب‌وکار
کارکنان	آموزش و یادگیری و توان حل مسئله	افزایش توان حل مسئله
		بهبود آموزش حین خدمت به کارکنان
		پاسخگویی سریع‌تر به مسائل کلیدی
		بهبود تصمیم‌گیری
		بهبود توانایی یادگیری کارکنان
		کسب نتایج فوری در حل مشکلات
	رضایتمندی و نگهداشت کارکنان	بهبود جذب و نگهداشت کارکنان
		افزایش رضایت شغلی
		بهبود و افزایش انگیزش
	توانمندی و عملکرد کارکنان	بهبود مهارت‌های کارکنان
		روش‌های بهتر و جدیدتر انجام کارها
		بهبود کیفیت نیروی کار سازمان
		توانمندسازی کارکنان
		ارتقای بهبود عملکرد کارکنان
	ارتباطات و مشارکت کارکنان	بهبود ارتباطات میان کارکنان
		ارتقای مشارکت میان کارکنان
		به‌اشتراک‌گذاری بهترین شیوه‌ها

سطح	بُعد	شاخص
مشتری و بازار	مدیریت مشتری	ارائه خدمات بهتر به مشتری
		تسهیم دانش با مشتریان
		توسعه ارتباط با مشتری
		بهبود مدیریت ارتباط با مشتری
		افزایش رضایت مشتری
		خلق ارزش بیشتر برای مشتری
	مدیریت بازار	افزایش بهای سهام
		افزایش سهم بازار
		ورود به بازارهای جدید
		افزایش اندازه بازار
		ارتقای کیفیت محصولات و خدمات
		بهبود و توسعه محصولات جدید
		گسترش ارتباط با عرضه‌کنندگان
		مدیریت بازار
		بهبود عملکرد بازار

منبع: جعفری و همکاران (۱۳۹۸)

۲-۲-۲. توانمندسازی کارکنان

مهم‌ترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمانی، نیروی انسانی آن سازمان است. تتیک^۱ (۲۰۱۶) بر این باور است که منابع انسانی در حقیقت منابع دانش و توانایی هستند که اگر به‌درستی استفاده شوند، رقبا قادر به تقلید و کپی‌برداری از آنها نیستند (الدمور^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). بر کسی پوشیده نیست که کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، می‌تواند مهم‌ترین عامل بقا و حیات سازمان باشد و بدون شک نیروی انسانی توانمند قادر است سازمانی توانمند به وجود آورد (هنائو- زاپاتا و پیرو^۳، ۲۰۱۸). همچنین، تمامی سازمان‌های حاضر، برای حفظ عملکرد برتر نیازمند کارکنانی با سطح بالایی از

1. Tetik

2. Al-Dmour

3. Henao-Zapata & Peiró

دانش و مهارت هستند. ازسوی دیگر، سازمان‌ها برای رقابت شدید در بازارهای مختلف، نیازمند کارکنانی متعهدند؛ در این زمینه، توانمندسازی کارکنان یک عامل مهم برای موفقیت سازمان محسوب می‌شود (وو^۱، ۲۰۲۰).

از جمله مفاهیمی که در راستای رشد و بالندگی نیروی انسانی مطرح شده، توانمندسازی کارکنان است. توانمندسازی از جمله موضوعات جوان و جدید در ادبیات منابع انسانی محسوب می‌شود. در حقیقت، توانمندسازی به‌عنوان روشی جدید برای ایجاد انگیزش، به یکی از داغ‌ترین بحث‌های روز در مدیریت تبدیل شده است. پیتر دراگر بر این باور است که رشد اقتصادی در حقیقت مدیون و مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند، محیطی است که کارکنان در گروه‌های متفاوت در انجام و پیشبرد فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند. توانمند کردن کارکنان از جمله محوری‌ترین تلاش‌های مدیران در راستای نوآفرینی، تمرکززدایی و حذف دیوان‌سالاری در سازمان‌هاست. توانمندسازی کارکنان سبب می‌شود تا مدیران و سازمان‌ها سریع‌تر و بدون هدر دادن منابع باارزش اهداف خود را دنبال کنند و به آنها دست یابند (ایرانزاده، ۱۳۹۵). موهاپاترا و ساندارای^۲ (۲۰۱۸) بیان می‌کنند که اگر سازمان‌ها به دنبال روشی هستند که به فرایندهای خود سرعت ببخشند و در عین حال مواد و خدمات باکیفیتی را نیز تولید کنند، توانمندسازی کارکنان همان چیزی است که این دسته از سازمان‌ها باید بر آن تمرکز کنند. علاوه بر این، توانمندسازی باعث می‌شود که کارکنان، سازمان و شغل خود را از آن خود بدانند و از کار کردن در آن محیط به خود افتخار کنند. بدون توانمندسازی، نه سازمان‌ها و نه مدیران قادر نخواهند بود که در بلندمدت کامیاب باشند. توانمندسازی کارکنان و مدیران می‌تواند یک ابزار ضروری مدیریتی تلقی شود که می‌تواند در راستای هدایت نیروی انسانی به‌منظور افزایش و بهبود بهره‌وری استفاده شود. مدیران سازمان‌ها، مهم‌ترین عامل در توانمندسازی کارکنان محسوب می‌شوند؛ چراکه مدیران به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم، تمامی عناصر موجود در محیط سازمان را تحت تأثیر خود قرار می‌دهند (ایرانزاده، ۱۳۹۵).

مدیران باید همواره در نظر داشته باشند که افراد از ابتدا توانمند یا ناتوان نیستند، اما نحوه عملکرد سازمان به‌ویژه در حوزه منابع انسانی می‌تواند نقش مؤثری در توانمندسازی کارکنان داشته باشد. سازمان‌ها به‌عنوان زیرمجموعه‌ای از زندگی انسان‌ها، باید کارکنان خود را که همان دارایی‌های ارزشمند و اصلی سازمان هستند برای بقا و رشد خود آماده کنند. بر این اساس، عدم استفاده صحیح از توان نیروی انسانی به یکی از چالش‌برانگیزترین مشکلاتی تبدیل شده است که گریبانگیر سازمان‌های امروزی و مدیران آنها شده است. کارشناسان مدیریت و روانشناسان سازمانی برای رویارویی با این چالش‌ها و دغدغه‌ها، ایجاد فرهنگ توانمندسازی کارکنان را پیشنهاد می‌کنند (طیبی و کرامتی مقدم^۱، ۲۰۲۱). توانمندسازی کارکنان در محیط کار اغلب مفهومی است که به اشتباه درک می‌شود. بسیاری از سازمان‌ها و مدیران بر این باورند که اصطلاح توانمندسازی را درک می‌کنند و با آن آشنا هستند، درحالی‌که تنها تعداد کمی از آنها واقعاً این مفهوم را پیاده‌سازی می‌کنند و در محیط کاری به آن پایبند هستند. برخی از مدیران اهمیت تأثیر توانمندسازی کارکنان را بر سطح عملکرد کارکنان تشخیص نمی‌دهند و برخی نیز بر این باورند که توانمندسازی زیردستان موجب کاهش اختیارات و کنترل مدیران بر آنها می‌شود (الدمور و همکاران، ۲۰۱۸). این در حالی است که محمدیه^۲ (۲۰۱۶) بیان کرده است که توانمندسازی کارکنان با تفویض اختیارات به سطوح پایین سازمان، سبب افزایش انگیزه کارکنان می‌شود. توانمندسازی کارکنان را می‌توان ابزاری برای افزایش توانایی تغییر سازمانی و مشارکت کارکنان در نظر گرفت. علاوه بر این، توانمندسازی قادر است فرصت‌هایی را برای آزمایش توانایی‌های نوآورانه کارکنان به وجود آورده و انعطاف‌پذیری، استقلال و احترام به خود را در آنها افزایش دهد (ابوعلوش و همکاران، ۲۰۱۸). ابریز^۳ و همکاران (۲۰۱۲) و عبدیسا و فیتوی^۴ (۲۰۱۶) معتقدند که با توانمندسازی، قدرت تقسیم می‌شود؛ تمامی کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت می‌کنند و برای اشتباهات خود مجازات نمی‌شوند، بلکه برای تلاش خود پاداش دریافت می‌کنند. رهبرانی که افراد خود را توانمند می‌کنند، سازمان‌ها

1. Taybi & Keramati Moghaddam

2. Mohamadaya

3. Abraiz

4. Abdissa & Fitwi

را قادر می‌سازند که با آشوب و تلاطم بازار، چالش‌ها و خواسته‌های پیش‌بینی‌شده چشم‌انداز به‌طور موفقیت‌آمیزی برخورد کنند (الدمور و همکاران، ۲۰۱۸). نکته مثبت دیگری که در مورد توانمندسازی وجود دارد این است که توانمندسازی از دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های نیروی کار بیشترین استفاده را می‌کند. علاوه‌براین، توانمندسازی، کار تیمی را تشویق می‌کند و اگر مشارکت معنادار وجود داشته باشد، می‌تواند به اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های تغییر منجر شود (موهاپاترا و ساندرای، ۲۰۱۸).

مقوله توانمندسازی جذابیت بسیار بالایی دارد. به‌تازگی، توانمندسازی کارکنان به بخشی از فلسفه تجارت جهانی تبدیل شده است. با توجه به جهانی شدن، نیاز شدیدی به توانمندسازی وجود دارد که کارکنان را در موقعیت تصمیم‌گیری دقیق و سریع قرار دهد تا کارکنان ابتکار عمل را برای واکنش سریع و به‌موقع به فشارهای محیط شغلی به دست گیرند (الدمور و همکاران، ۲۰۱۸). بر اساس این نظریه، همه مردم جهان به آزادی، دموکراسی و عدالت علاقه‌مندند. اگر چنین است، پس چرا در بسیاری از محیط‌های کاری که آزادی کامل و دموکراسی حاکم است، توانمندسازی واقعی وجود ندارد؟ زیرا بسیاری از سازمان‌ها در تصمیم‌گیری‌های خود مستقل از دولت‌ها عمل می‌کنند، همواره بین ارزش‌هایی مانند برابری، عدالت و قدرت اختیار تفاوت وجود دارد و این تفاوت‌ها در سازمان‌ها گسترش یافته است. از جمله نکات مهم در خصوص توانمندسازی این است که اگر مدیران اظهار می‌کنند که کارکنان خود را توانمند کرده‌اند، نباید امیدوار باشند که توانمندسازی واقعی رخ داده است؛ مگر آنکه اشخاص ثالثی وجود داشته باشند که حقیقت را ارائه دهند، زیرا مدیران در ارزیابی‌های خود از کارکنانشان حقایق را توضیح نمی‌دهند (اسکندری و میراکبری^۱، ۲۰۱۹).

۲-۲-۱. دو دیدگاه مطرح در خصوص توانمندسازی

دعایی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود در خصوص توانمندسازی این‌گونه بیان کرده‌اند که براساس ادبیات موجود به توانمندسازی از دو زاویه نگاه می‌شود. نخست: دیدگاه روان‌شناختی، که این دیدگاه در اصل روی چگونگی ادراک کارکنان از

1. Eskandari & Mirakbari

توانمندسازی تأکید می‌کند. این دیدگاه، توانمندسازی را یک نگرش روان‌شناختی می‌بیند، به عبارتی، به توانمندسازی مثل درک یا نگرش کارکنان و افراد نسبت به نقش و کارشان در سازمان‌ها نگاه می‌شود. تمرکز این دیدگاه بر وضعیت توانمندی روانی کارکنان است. بر مبنای دیدگاه روان‌شناختی، توانمندسازی برخی از کارهایی که مدیران برای کارکنان خود انجام می‌دهند نیست، بلکه مجموعه تفکراتی است که کارکنان درباره نقش خود در سازمان دارند، همچنین نوعی انگیزش ذاتی است که توانمندسازی روان‌شناختی نام‌گذاری می‌شود. دوم: دیدگاه چند بعدی، ارتباطی یا مکانیکی. این دیدگاه، دقیقاً نقش رهبران و مدیران را بررسی می‌کند. در دیدگاه چندبعدی، به توانمندسازی به صورت کارهایی که توسط سازمان برای تسهیم قدرت و تصمیم‌گیری انجام می‌شود نگاه می‌شود. براساس این دیدگاه، توانمند کردن کارکنان در واقع تکنیکی مدرن است که به وسیله مدیران و در راستای ارتقای بهره‌وری از طریق افزایش دادن تعهد کارکنان با توجه به سازمان و برعکس به کار گرفته می‌شود. دعایی و همکاران (۱۳۹۳) در این پژوهش اظهار می‌دارند که توانمندسازی معمولاً به شکل فرصت دادن به منظور اتخاذ تصمیمات کاری از طریق افزایش استقلال کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها تعریف می‌شود. این رویکرد، بیشتر بر انتقال قدرت تأکید می‌کند؛ این درحالی است که رویکرد نخست، عموماً بر ارتباطات باز، حمایت‌های عاطفی به منظور کاهش نگرانی و استرس، اهداف الهام‌شده برای ارتقای وفاداری و مشارکت تأکید میکند تا انتقال قدرت.

۲-۲-۲. تعاریف توانمندسازی

پس از تجزیه و تحلیل دیدگاه‌های متفاوت در زمینه توانمندسازی در ادبیات، مشخص شد که تعاریف متفاوتی در این حوزه وجود دارد (السابی^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). نخستین تعریف از اصطلاح توانمندسازی به سال ۱۷۸۸ بازمی‌گردد که در آن توانمندسازی را تحت عنوان تفویض اختیار در نقش سازمانی خود می‌دانستند که این اختیار باید به فرد اعطا گردد یا در نقش سازمانی وی دیده شود. گرو^۲ (۱۹۷۱) به تعاریف متداول در

1. Al-Sabi

2. Groe

فرهنگ لغات از توانمندسازی اشاره می‌کند که دربرگیرنده تفویض قدرت قانونی، تفویض اختیار کردن، مأموریت دادن و قدرت بخشیدن است. تاکنون، ادبیات توانمندسازی دستخوش دگرگونی‌ها و تغییرات بسیاری شده است؛ تا اینکه بالاخره لی^۱ (۲۰۰۱) توانمندسازی را زمینه‌ای برای افزایش مکالمات، تفکر انتقادی، فعالیت در گردهمایی‌های کوچک تعریف و اشاره می‌کند که مجوز دادن به فعالیت‌هایی که به‌منظور حرکت به‌ماورای تسهیم، تقسیم و پالایش تفکر، تجربیات، دیدن و گفت‌وگو کردن، از جمله اجزای اصلی توانمندسازی هستند (سعیدی‌پور و محمدی‌پور، ۱۳۹۹). در فرهنگ لغت آکسفورد (۲۰۱۸) نیز، اصطلاح توانمندسازی به معنای ارائه قدرت به کسی برای انجام کاری است (الدمور و همکاران، ۲۰۱۸).

به‌طور عمده، توانمندسازی در ادبیات مدیریت به معنای تفویض اختیار و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری است. در ساده‌ترین شکل، توانمندسازی عبارت است از توزیع مجدد قدرت، اما معمولاً در عرصه عمل، توانمندسازی، شکلی از مشارکت کارکنان در نظر گرفته شده که مدیریت به‌منظور جلب تعهد کارکنان و افزایش کمک آنها به سازمان، طراحی کرده است. هرچند ممکن است برخی از مشارکت‌ها و شکل‌های درگیری در کار، کارکنان را با مسیرها و گذرگاه‌هایی آشنا سازد که از آن طریق نفوذشان در تصمیمات افزایش پیدا کند، اما مشارکت کارکنان دربرگیرنده تسهیم و تقسیم قانونی قدرت یا اختیار نمی‌شود (تندپور و همکاران، ۱۳۹۹).

مهدیه و محمدی (۱۳۹۹) نیز در پژوهش خود توانمندسازی را این‌گونه تعریف می‌کنند: «توانمندسازی کارکنان عبارت است از مجموعه سیستم‌ها، روش‌ها و اقداماتی که از راه توسعه قابلیت و شایستگی افراد در جهت بهبود و ارتقای بهره‌وری، رشد، بالندگی و شکوفایی نیروی انسانی و سازمان با توجه به هدف‌های سازمان استفاده می‌شوند».

اسکندری و میراکبری (۲۰۱۹) در پژوهش خود بیان کرده‌اند که واژه توانمندسازی در معنای خاص آن، دادن قدرت و آزادی عمل به افراد برای اداره کردن خود است؛ و از منظر سازمانی آن، به معنای تغییر فرهنگ و ترغیب کردن در ایجاد و هدایت محیط

1. Lee

سازمانی است. به عبارتی، توانمندسازی یعنی طراحی و ساخت یک سازمان به نحوی که افراد تمایل بیشتری به مسئولیت‌پذیری در عین خودکنترلی داشته باشند. به علاوه، توانمندسازی، توانایی‌های کارکنان باهوش، شجاع، صادق و قابل اعتماد را ایجاد می‌کند که زندگی کاری خود را کنترل کرده و به اندازه کافی رشد کنند تا مسئولیت‌های بیشتری را در آینده بر عهده بگیرند.

ابوعلوش و همکاران (۲۰۱۸) معتقدند که توانمندسازی کارکنان به معنای اعطای اختیارات و مسئولیت‌ها به کارکنان، تشویق آنها به مشارکت در تصمیم‌گیری، غنی‌سازی آنها با اعتماد به نفس و آزادی در انجام کار به روش خود و بدون دخالت مستقیم مدیریت است که عمده‌تأ باعث تقویت رابطه بین مدیریت و کارکنان شده، به تشویق کارکنان و تقویت آنها برای مشارکت در تصمیم‌گیری کمک کرده و یخ بین مدیریت و کارکنان را می‌شکند که توجه به توانمندسازی را به عنصری اساسی در موفقیت سازمان‌ها تبدیل می‌کند.

موهایپاترا و ساندارای (۲۰۱۸) نیز در پژوهش خود بیان می‌کنند که توانمندسازی کارکنان، فرایند بلندمدت تهیه ابزار، آموزش و ایجاد انگیزه در کارکنان برای عملکرد در سطح بهینه است.

توانمندسازی شامل دستیابی به هدف‌های سازمانی از طریق مشارکت تمامی کارکنان در فرایندهای تصمیم‌گیری است؛ صرف‌نظر از اینکه در چه موقعیت شغلی و جایگاهی قرار دارند. توانمندسازی، در حقیقت تابع سه متغیر قدرت، منابع و اطلاعات است (تتیک، ۲۰۱۶).

به عقیده کومار و کومار^۱ (۲۰۱۷) توانمندسازی کارکنان یک استراتژی انگیزشی است که احساس رضایت کارکنان را نسبت به شغل و سازمان خود ارتقا می‌دهد.

هان^۲ (۲۰۱۵) و کوک^۳ و همکاران (۲۰۱۱) نیز بیان کرده است که روشی (رویه‌ای) که افراد را قادر می‌سازد که فکر، رفتار و عمل کنند تا به صورت مستقل در مورد کار خود تصمیم بگیرند و احساس کنند که بخشی ارزشمند از یک سازمان هستند، نه فقط یک دنبال‌کننده، توانمندسازی نامیده می‌شود (الدمور و همکاران، ۲۰۱۸).

1. Kumar & Kumar

2. Han

3. Kok

گوزل^۱ و همکاران (۲۰۰۸) بر این باورند که توانمندسازی کارکنان در واقع جایگزین کنترل هم‌زمان توسط مدیران که دارندگان قدرت هستند (مدیریت بوروکراتیک/ کلاسیک) از طریق نظارت مستقیم خودکنترلی (که توسط خود کارمند اعمال می‌شود) است (همان).

آرنسون و اکبرگ^۲ (۲۰۰۶) بیان کرده‌اند که توانمندسازی کارکنان به تفویض قدرت و مسئولیت از سطوح بالاتر در سلسله‌مراتب سازمانی به کارکنان سطوح پایین‌تر، به‌ویژه اعطای قدرت تصمیم‌گیری اشاره دارد (موهاپاترا و ساندارای، ۲۰۱۸).

گینودو (۱۹۹۷) توانمندسازی را این‌گونه می‌بیند که «کارکنان و مدیران مشکلاتی را حل می‌کنند و تصمیماتی را اتخاذ می‌کنند که به‌طور سنتی به سطوح بالاتر سازمان اختصاص داشت» (السابی و همکاران، ۲۰۲۳).

باون و لاولر^۳ (۱۹۹۲) نیز تعریفی را برای توانمندسازی پیشنهاد کرده‌اند؛ آنها بر این باورند که توانمندسازی، رابطه قدرت در یک سازمان است و شامل انتقال اختیار، قدرت و مسئولیت از مدیران به کارکنان خط مقدم است (کانجاناکان^۴ و همکاران، ۲۰۲۳).

توانمندسازی عبارت است از فراهم کردن آزادی بیشتر، استقلال کاری، مسئولیت‌پذیری برای تصمیم‌گیری و خودکنترلی در انجام کارها برای کارکنان سازمان. توانمندسازی، تنها به معنای اختیار دادن به کارکنان نیست، بلکه موجب می‌شود کارکنان سازمان با فراگرفتن دانش، انگیزه و مهارت، قادر شوند که عملکرد خود را بهبود دهند.

فوکس (۱۹۹۸) بر این باور است که توانمندسازی کارکنان در حقیقت یک فرایند است و از طریق آن یک فرهنگ توانمندسازی توسعه پیدا می‌کند که در آن اهداف، آرمان‌ها، مرزهای تصمیم‌گیری و نتیجه‌های مربوط به تأثیرات و تلاش‌های آنها در کل سازمان به اشتراک گذاشته می‌شود. در چنین فرهنگی، منابع و رقابت برای به دست آوردن منابع مورد نیاز برای اثربخشی فعالیت‌ها فراهم و حمایت می‌شود (ایرانزاده، ۱۳۹۵).

1. Guzel

3. Bowen & Lawler

2. Arneson & Ekberg

4. Kanjanakan

۲-۲-۳. فرایند توانمندسازی کارکنان

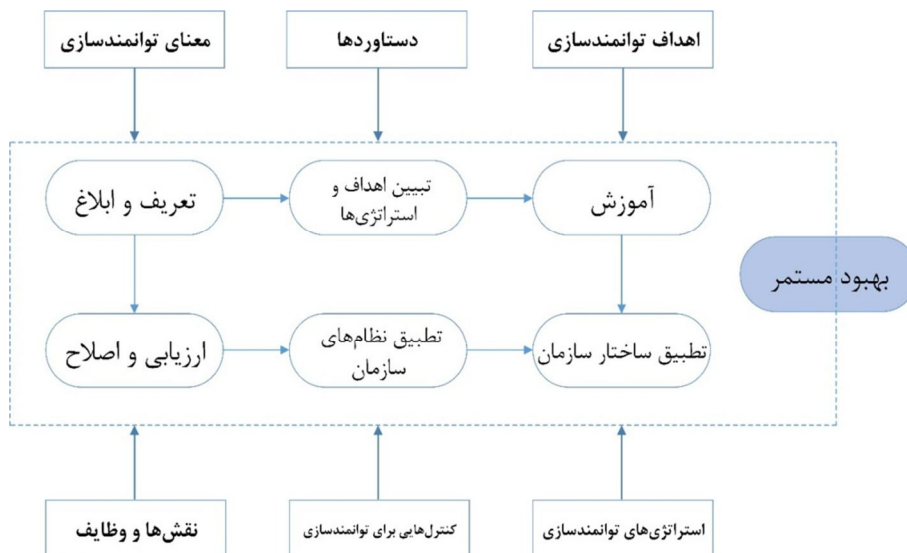
فرایند توانمندسازی، در حقیقت مجموعه‌ای از مراحل و درون‌داده‌های اطلاعات را نشان می‌دهد که با هم در تعامل‌اند و به بهبود مستمر منتهی می‌شوند. این فازها، جریان مستمر توانمندسازی را بیان می‌کند و درون‌داده‌های اطلاعات و دانش مورد نیاز برای اداره فرایند توانمندسازی را شرح می‌دهد. فرایند توانمندسازی، دارای شش مرحله اساسی است که باید آنها را در برنامه‌ریزی، اقدامات و ارزیابی ابتکار عمل سازمان، در راستای توسعه و تقویت توانمندسازی دنبال کرد. این مراحل یک فرایند حلقه‌ای بسته را ایجاد می‌کنند که دستاورد آن بهبود مستمر است. در ادامه این بحث، در قالب یک شکل فرایند توانمندسازی نشان داده شده است.

این مراحل شش‌گانه عبارت‌اند از:

- ۱- تعریف و ابلاغ مفاهیم توانمندسازی به اعضای سازمان.
 - ۲- تعیین اهداف و تدوین استراتژی‌ها، که برای کارکنان در هر سطح از سازمان در انجام تلاش‌ها به‌منظور توسعه و تقویت توانمندسازی به یک چارچوب سازمانی تبدیل می‌شوند.
 - ۳- آموزش دادن کارکنان برای ایفا کردن نقش‌های جدید و انجام وظایف به طریقی که با هدف‌های سازمان برای توسعه و تقویت توانمندسازی سازگارند.
 - ۴- تطبیق ساختار سازمان به‌نحوی که نیازمند مدیریت ناب، کاهش دیوان‌سالاری، همچنین ایجاد استقلال بیشتر و آزادی عمل باشد.
 - ۵- تطبیق دادن نظام‌های سازمان از جمله: برنامه‌ریزی، پاداش، ترفیع، آموزش، استخدام و مانند آن، به‌منظور حمایت کردن از توانمندسازی کارکنان.
 - ۶- ارزیابی و اصلاح کردن فرایند توانمندسازی کارکنان به‌وسیله سنجش بهبود و شناخت اعضای سازمان (سعیدی‌پور و محمدی‌پور، ۱۳۹۹).
- با توجه به شکل ۲-۹ شش عنصر ذکرشده، در فرایند توانمندسازی، به یکدیگر متصل‌اند و به‌منظور تأکید بر ارتباط میان آنها در یک مستطیل قرار داده شده‌اند. در اطراف مستطیل بزرگ‌تر، گروهی از مستطیل‌های کوچک‌تر قرار گرفته که منابع

اطلاعات اساسی را مشخص می‌کنند و به‌عنوان ورودی‌های درون فرایندی برای هر کدام از مراحل به حساب می‌آیند. اطلاعاتی که به وسیله این الگو منتقل می‌شوند، در راستای برنامه‌ریزی، اجراء و ارزیابی فرایند توانمندسازی استفاده می‌شوند و تنها زمانی می‌توان از موفقیت آنها اطمینان حاصل کرد که از انواع دانش و اطلاعات زیر شناخت کافی وجود داشته باشد:

- معنای توانمندسازی به‌عنوان گسترش و توسعه نفوذ بر مبنای صلاحیت‌های کارکنان، به‌جهت اطمینان حاصل کردن از بهبود عملکرد کلی سازمان.
- دستاوردهایی که می‌توانیم انتظارشان را داشته باشیم و اینکه چرا مطمئن باشیم که گسترش و توسعه نفوذ بر مبنای صلاحیت‌های کارکنان می‌تواند به چنین دستاوردهایی منتهی شود.
- استراتژی‌های توانمندسازی که راه‌های متفاوتی را برای دستیابی به اهداف توانمندسازی فراهم می‌کنند و سازمان‌ها نیز تدوین‌کننده آنها هستند.
- چگونگی تفاوت کنترل‌های توانمندسازی از کنترل‌های سنتی و همچنین نحوه توسعه یافتن این کنترل‌ها به چه شکل است؟ (همان)



شکل ۲-۸. فرایند مدیریت توانمندسازی کارکنان

۲-۲-۴. مزایای توانمندسازی

تحقیقات حاکی از آن هستند که سازمان‌هایی که توانمندسازی کارکنان را در پیش گرفته‌اند، به مزیت‌های متفاوتی دست پیدا کرده‌اند. این مزایا عبارت‌اند از: ارتقای سطح عملکرد و بهره‌وری، تولید محصولات (کالاها و خدمات) با کیفیت بالا، بهبود و افزایش سطح رضایتمندی کارکنان، مشتریان و مراجعه‌کنندگان، افزایش احساس مثبت در خصوص شغلشان، بالابردن حس تعلق و تعهد کارکنان و ارتقای سطح دانش شغلی و مهارت کارکنان. مزایای استفاده از توانمندسازی به‌طور کلی در دو گروه تقسیم‌بندی می‌شود:

۱- مزیت‌های سازمانی: رقابت جهانی و محیط متغیر در دنیای امروزی، تغییرهای سازمانی را برای پاسخ به فشارهای روزافزون در زمینه بهبود کارایی و عملکرد، تبدیل به امری اجتناب‌ناپذیر کرده است. به‌ویژه سازمان‌ها در حوزه کنترل هزینه، انعطاف‌پذیری و کیفیت به ناچار نیازمند توسعه و بهبود هستند. در حقیقت، سازمان‌ها می‌توانند شاهد بهبودهای بسیاری در حوزه‌های مربوط به عملکرد اقتصادی باشند، اگرچه سنجیدن مزیت‌های اقتصادی از طریق توانمندسازی، کاری بسیار مشکل است.

۲- مزیت‌های فردی: کارکنانی که خود را اشخاصی توانمند می‌دانند، تضاد و ابهام کمتری را در نقش‌های خود گزارش می‌دهند. علاوه‌براین، این گروه از کارکنان، کنترل بیشتری را بر محیط خود تجربه می‌کنند. آنها بر این باورند که چنین امری موجب کاهش یافتن محدودیت‌های عاطفی می‌شود. در پژوهشی، نتایج به‌دست‌آمده بیانگر رضایت شغلی، انگیزش و وفاداری بیشتر به سازمان، در افراد توانمند است. ارزیابی مزیت‌های فردی توانمندسازی، برعکس مزیت‌های سازمانی که از راه عینی قابل اندازه‌گیری است، بسیار سخت است. بدین صورت که مزیت‌های فردی توانمندسازی بسیار پیچیده و ذهنی‌اند (سعیدی‌پور و محمدی‌پور، ۱۳۹۹).

در سازمان‌های توانمند، کارکنان راه‌های بیشتری برای حل مشکلات در دست دارند. در این دسته از سازمان‌ها، توانمندسازی تمرینی برای اعتماد کردن به یکدیگر در زمینه‌های آموزشی، تبادل نظر و احترام به یکدیگر است. توانمند کردن کارکنان بقای

سازمان در فضای رقابتی و همچنین قدرت انعطاف‌پذیری آن را با محیط بیرونی در حال تغییر امکان‌پذیر می‌کند. این اقدام ارزشمند می‌تواند فرصت‌هایی را برای شکوفا کردن استعدادها، شایستگی‌ها و توانایی‌های کارکنان فراهم سازد. بنابراین، توانمندسازی را باید یک فرایند شناخت تلقی کرد و آن را در رشد و رهبری سازمان استفاده کرد. تتیک (۲۰۱۶) بیان می‌کند که کارکنانی که توانمند شده‌اند، نیازهای مشتریان را به‌موقع و سریع‌تر پاسخ می‌دهند؛ احساس تعهد بیشتری نسبت به خود و شغل‌شان دارند؛ با مشتریان و مراجعان سازمان خود به گرمی و با آغوشی باز ارتباط برقرار می‌کنند و قادرند منبع عظیمی برای ارائه خدمات مناسب در سازمان‌ها باشند (ایرجی‌راد و لطفی خاتون‌آباد، ۱۳۹۸). زمری^۱ (۲۰۱۷) بر این باور است که توانمندسازی کارکنان این‌گونه به سازمان منفعت می‌رساند که پاسخگویی سازمانی به مسائل و مشکلات را افزایش می‌دهد. علاوه‌براین، توانمندسازی کارکنان باید موجب افزایش در بهره‌وری شود. همچنین، باید به میزان بیشتری از تعهد کارکنان به اهداف سازمانی منجر شود، چراکه کارکنان می‌توانند در جاتی از مالکیت تصمیمات اتخاذشده برای دستیابی به هدف را به دست آورند. امبایا^۲ (۲۰۱۸) نیز بر این موضوع تأکید کرده است که توانمندسازی کارکنان می‌تواند برای مشتریان و کارکنان سازمان دارای مزیت‌هایی باشد که مهم‌ترین آن رضایتمندی است؛ به عبارتی توانمندسازی قادر است خشنودی کارکنان و مشتریان را نسبت به سازمان افزایش دهد. امبایا بیان می‌کند که دیگر منافع حاصل از توانمندسازی عبارت‌اند از:

- پاسخ سریع‌تر و مستقیم‌تر به نیازهای مشتری: مشتریان خودانگیختگی و تمایل کارمندان برای کمک کردن را در شرایط غیرعادی در مقایسه با حالت سنتی را تجربه می‌کنند که مجبورند برای تصمیم سرپرست منتظر بمانند، که این مورد می‌تواند بر کیفیت خدمات درک‌شده تأثیر بگذارد.
- پاسخ سریع‌تر و مستقیم‌تر به مشتریان ناراضی در بازبایی خدمات: مانند آنچه در مورد پیشین ذکر شد، کارمندان می‌توانند در صورت عدم موفقیت خدمات، بدون دخالت سرپرستان به بهبود کیفیت خدمات کمک کنند.

1. Zamri

2. Mbaya

- کارکنان از شغل خود رضایت بیشتری داشته و احساس بهتری نسبت به خود خواهند داشت: احساس مالکیت نسبت به شغل موجب غیبت کمتر و کاهش جابه‌جایی کارکنان خواهد شد.
 - کارکنان به صورت مشتاقانه‌تری با مشتریان رفتار خواهند کرد: با توجه به آثار انگیزشی توانمندسازی، کارکنان سازمان به بازاریابان پاره‌وقت مشتاق تبدیل خواهند شد.
 - کارکنانی که توانمند شده‌اند، می‌توانند منبعی ارزشمند از ایده‌های جدید باشند: در نتیجه تماس مستقیم با مشتری، کارکنان می‌توانند بینش‌هایی درباره مشکلات، ایده‌ها و خواسته‌های مشتریان به دست آورند و چنین دستاوردهایی را برای بهبود بخشیدن امور با مدیران در میان بگذارند.
 - کارکنان توانمند، در ایجاد ارجاعات دهان‌به‌دهان خوب و افزایش حفظ مشتریان نقش بسزایی دارند: در نتیجه ارائه خدمات به شکلی سریع، ماهرانه و خدمت‌محور به مشتریان، غافلگیر کردن آنها، کارکنان قادر خواهند بود با استفاده از استراتژی بازاریابی دهان‌به‌دهان، مشتریان سازمان را حفظ کنند.
- دیکسون و پوسپارینی^۱ (۲۰۲۰) و کانجاناکان^۲ و همکاران (۲۰۲۳) نیز بر این باورند که توانمندسازی کارکنان می‌تواند دارای مزایای متفاوتی باشد که برخی از آنها عبارت‌اند از: مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی بهتر در هنگام تصمیم‌گیری، تسریع فرایند حل مسئله، کیفیت بهتر و بالاتر در خدماتی که مشتریان ارائه می‌شود، بهبود رضایت شغلی و کارایی فرایندهای سازمانی. علاوه‌براین، واحد^۳ و همکاران (۲۰۱۷) نیز اظهار داشته‌اند که قادر است که عدالت اجتماعی را ارتقا بخشد، قابلیت‌های کارکنان را بهبود داده و سبب مشارکت بیشتر ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری شود. در جایی دیگر، موهاپاترا و میشر^۴ (۲۰۱۸) در خصوص مزایا و خروجی‌های توانمندسازی کارکنان بیان کرده‌اند که چندین پیامد (خروجی) برای توانمندسازی کارکنان وجود دارد که دو روی یک سکه‌اند. نخست، منفعتی برای شرکت‌ها و دوم، منفعتی برای فرد هستند. به‌طور خلاصه:

1. Dixon & Pusparini
3. Wahid

2. Kanjanakan
4. Mohapatra & Mishra

- ۱- منافع شرکتی: جابه‌جایی کمتر کارمندان؛ افزایش بهره‌وری؛ تصمیم‌گیری مؤثر؛ ارائه خدمات بهتر به مشتریان؛ نوآوری بیشتر؛ افزایش وفاداری و پاسخگویی مستقیم.
- ۲- منافع فردی: تندرستی؛ بهبود عملکرد؛ رضایت شغلی؛ برخورد بهتر با مشتری و انگیزه درونی.

۵-۲-۲-۲. مدل‌های توانمندسازی

تاکنون مدل‌های بسیار متنوعی توسط صاحب‌نظران مختلف در حوزه توانمندسازی مطرح شده است. در این قسمت از پژوهش تعدادی از این مدل‌ها معرفی و توضیح داده خواهند شد.

۳- مدل توانمندسازی باون و لاولر^۱ (۱۹۹۲).

این دو پژوهشگر، توانمندسازی را تنها نوعی استراتژی در سهم کردن هرچه بیشتر کارکنان سازمان در قدرت می‌دانند. در مدل توانمندسازی مطرح‌شده توسط باون و لاولر دسترسی به اطلاعات نقشی بسیار مهم در تصمیم‌گیری‌ها ایفا می‌کند. مدل مطرح‌شده توسط این پژوهشگران در شکل ۲-۱۰ آورده شده است.

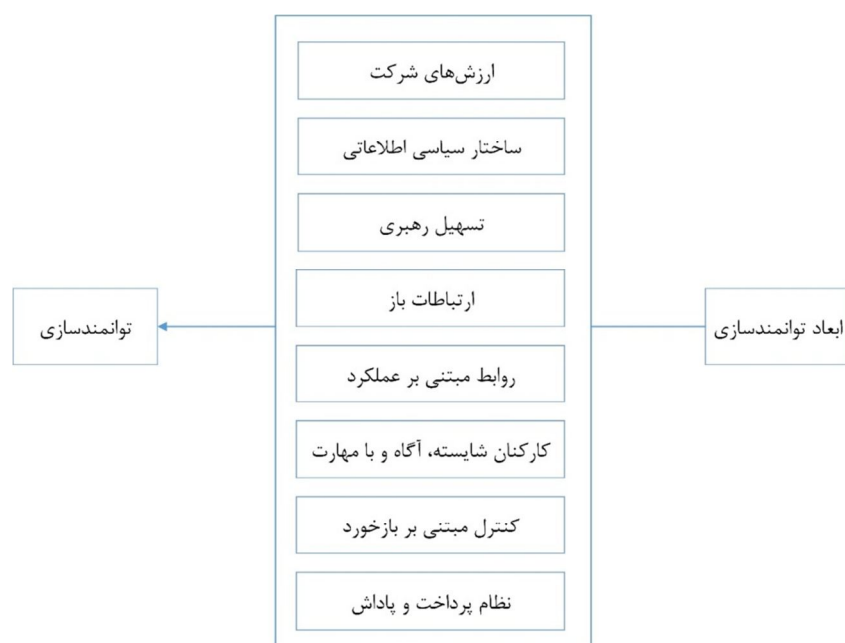


شکل ۲-۹. مدل توانمندسازی باون و لاولر (۱۹۹۲)

1. Bowen & Lawler

۴- مدل توانمندسازی مک‌لاگان و نل^۱ (۱۹۹۵).

مک‌لاگان و نل (۱۹۹۵) رویکردی چند بعدی در مورد توانمندسازی کارکنان را ارائه داده‌اند. مدل آنها دربرگیرنده این موارد است: ایجاد سیستمی از ارزش‌های شرکت، ساختار سیاسی اطلاعاتی که نقطه مقابل ساختار سلسله‌مراتبی است، تسهیل کردن رهبری و اینکه هر شخصی مدیر کارهای شخصی خود باشد. ارتباطات باز و تعمدانه، روابط مبتنی بر عملکرد، کارکنانی که از کسب‌وکار و صنعت مثل مسائل مالی و اقتصادی آگاه باشند، افرادی که دارای مهارت‌های حیاتی باشند، افرادی که در انجام وظایف خود شایسته‌اند، کنترل‌هایی که مبتنی بر بازخوردهای حاصل از عملکرد است و نظام پرداخت و پاداشی که در صورت داشتن عملکرد خوب، سازمان به همه افراد پاداش و مزایایی را اختصاص دهد. مک‌لاگان معتقد است که افراد توانمند اختیارات و مسئولیت‌های خود را به‌صورت مستقیم به‌وسیله یک محصول و یا خدمات به سایر سطوح سازمان تفویض می‌کنند. این مدل در شکل ۲-۱۱ آمده است.

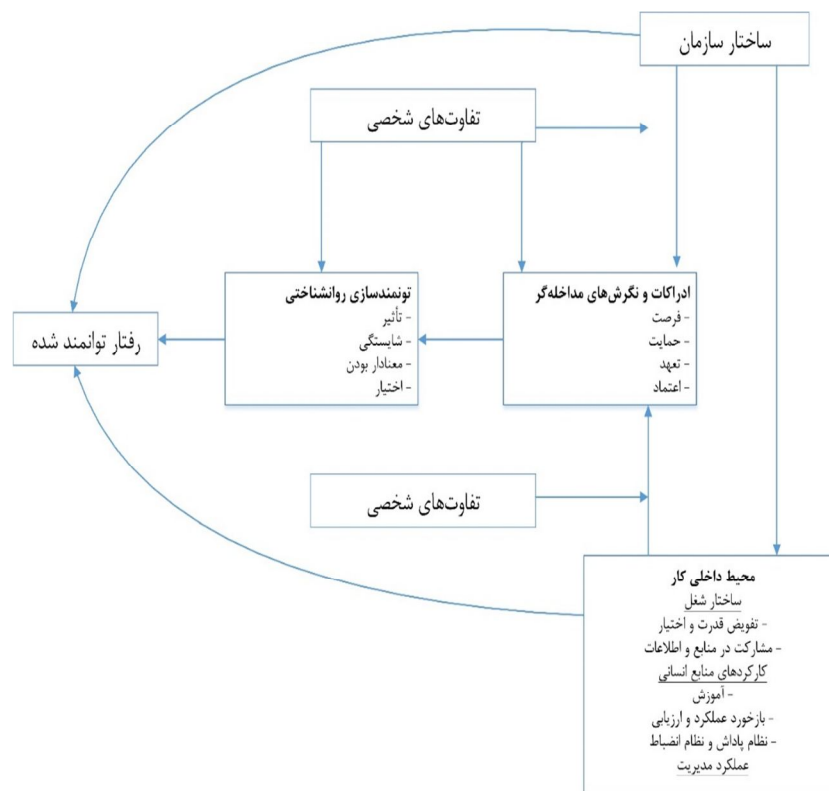


شکل ۲-۱۰. مدل توانمندسازی مک‌لاگان و نل (۱۹۹۵)

1. McLagan & Nel

۵- مدل توانمندسازی رابینز، کرینو و فردندال^۱ (۲۰۰۲).

به عقیده این سه پژوهشگر، اگرچه در بسیاری از پژوهش‌ها، توانمندسازی به‌عنوان یک محرک غریزی یا پاسخ فردی به یک محرک غریزی تعریف شده است؛ اما در حقیقت، توانمندسازی، پذیرش طرحی خاص است: پذیرش ساختار جدید اشتغال، انتقال قدرت، اعطای اختیار، مشارکت در اطلاعات و منابع. رابینز و همکاران بر این باورند که با تمرکز بر عوامل محیطی و عناصر فردی می‌توان به بهترین شکل به فرایند توانمندسازی دست پیدا کرد. اساسی‌ترین گام در این فرایند، ایجاد طیف وسیع‌تری از محیط‌های کاری داخلی است تا فرصتی برای بهره‌گیری از تمامی زمینه‌های توانمندسازی و ایجاد انگیزه در کارکنان برای پیشبرد توانایی‌ها ایجاد شود.

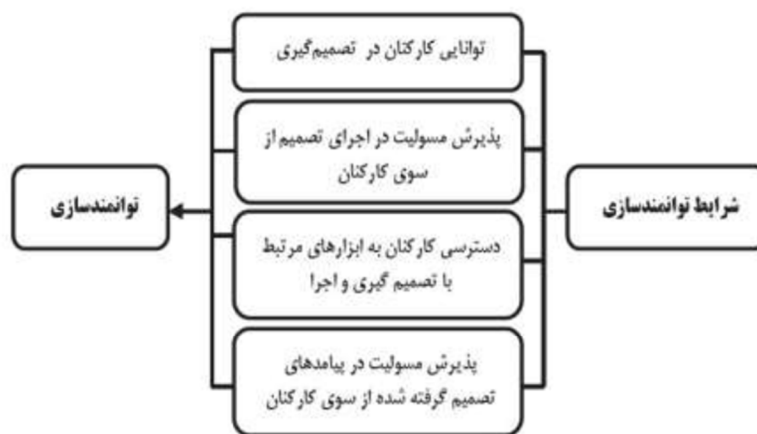


شکل ۲-۱۱. مدل توانمندسازی رابینز، کرینو و فردندال (۲۰۰۲)

۶- مدل آرمانی توانمندسازی نولر^۱ (۱۹۹۷).

نولر یک مدل چهار بعدی را برای توانمندسازی کارکنان معرفی کرد که آن را مدل آرمانی می‌نامد. او در این مدل از توانمندسازی فرد یا گروهی از افراد در یک موقعیت معین، زمانی که دارای شرایط زیر هستند، صحبت می‌کند:

- توانایی کامل تصمیم‌گیری؛
 - پذیرفتن مسئولیت کامل اجرای هر نوع تصمیم؛
 - دسترسی کامل به ابزارهای مرتبط با تصمیم‌گیری و اجرای آن؛ و
 - قبول کردن مسئولیت کامل پیامدهای هر گونه تصمیمی که اتخاذ شده است.
- نولر بر این باور است که این مدل، حالت آرمانی توانمندسازی در سازمان است که به‌طور مستمر مشاهده نمی‌شود و جزء حیاتی آن نیز در تأکید بر تمایل به پذیرفتن مسئولیت پیامدهای عمل و تصمیمات انجام شده است.



شکل ۲-۱۲. مدل توانمندسازی نولر (۱۹۹۷)

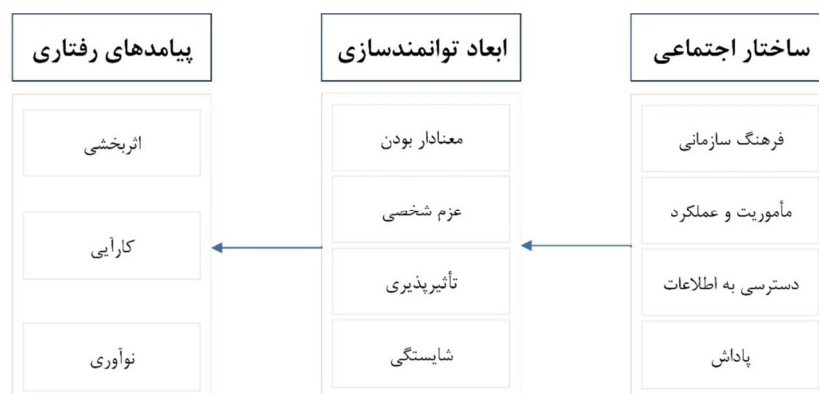
۷- مدل توانمندسازی اسپریتزر^۲ (۱۹۹۵).

اسپریتزر (۱۹۹۵) در مدل توانمندسازی خود فرض می‌کند که توانمندسازی در واقع واسطه‌ای بین روابط ساختار اجتماعی و نتیجه‌گیری‌های رفتاری است. او بر این باور

1. Noller

2. Spreitzer

است که توانمندسازی مانند تغییر ساختار بنیادی یا ریشه‌ای سلسله‌مراتب سنتی به ساختار بنیادی و چالش برانگیز سازمان‌های معاصر است. این یک فرایند متقابل از نظر روانی است که در آن افراد می‌توانند زندگی خود را کنترل کنند و سپس تغییر ساختار اجتماعی یک سازمان برای تغییر رفتار فردی مورد نیاز است. در حقیقت، مسیر توانمندسازی، مسیری بسیار طولانی است که با یک تغییر ذهنی متقابل آغاز می‌شود و به تدریج به یک رفتار قدرتمند منتهی می‌شود، زیرا توانمندسازی باید یک تجربه زنده باشد و تنها یک راه وجود دارد. هر کاری که کارکنان در مورد شغل خود در یک شرکت انجام می‌دهند باید یک ارائه واقعی از آنها باشد (برچسبی برای ارضای خواسته‌ها و نیازهای شخصی آنها) و یک احساس قوی از توانمندسازی شخصی می‌تواند به چنین پیامدهای رفتاری منجر شود (اسپریتزر، ۱۹۹۵). مؤلفه‌های این مدل در بخش توانمندسازی عبارت‌اند از: معنادار بودن، عزم شخصی^۱، تأثیرپذیری^۲، شایستگی.



شکل ۲-۱۳. مدل توانمندسازی اسپریتزر (۱۹۹۵)

۸- مدل توانمندسازی اسپریتزر و میشر^۳ (۱۹۹۹).

در یک بررسی دیگر، اسپریتزر و میشر در سال ۱۹۹۹ مؤلفه «اعتماد» را به‌عنوان پنجمین بعد توانمندسازی در نظر گرفتند و ابعاد مدل آنها در سال ۱۹۹۹ دربرگیرنده

1. Self-determination

2. Affected

3. Mishra

۵ مؤلفه «معنادار بودن»^۱، «شایستگی»^۲، «اثرگذاری»^۳، «استقلال»^۴ و «اعتماد»^۵ شد (حسنی و شیخ اسماعیلی، ۲۰۱۶).

- **معنادار بودن:** به معنای ارزش ذاتی اهداف شغلی و علاقه فرد به شغل است. مفهوم تناسب میان الزامات شغلی با نظرات، ارزش‌ها و رفتار مورد توجه قرار می‌گیرد (همان). نفرادی^۶ و همکاران (۲۰۱۸) بیان کرده‌اند که به‌طور کلی، معنادار بودن یعنی باور به اینکه صرف انرژی بر روی یک کار به‌خصوص، عملی ارزشمند و نتیجه‌بخش است. چنین ادراکی از معنادار بودن، «معناداری روان‌شناختی» نامیده می‌شود و زمانی که افراد کار خود را ارزشمند بدانند، این یک حالت روانی مثبت است. معناداری، تجربه‌ای است که برای تحریک انگیزه کارکنان بسیار مهم و حیاتی است. علاوه‌براین، معنادار بودن باعث به وجود آمدن مثبت‌اندیشی در میان کارکنان می‌شود (حسن و کاشف^۷، ۲۰۲۰). همچنین، کارها و وظایف معنادار به کارکنان انگیزه می‌دهند که چابک باشند؛ سطوح بالای معناداری می‌تواند منجر به تعهد بالا، مشارکت بیشتر، آماده‌سازی کارکنان برای سرعت بیشتر و مشکلات کمتر، و پذیرش شکست‌ها شود (موجولی و پاندیا^۸، ۲۰۱۸). کنگ^۹ و همکاران (۲۰۱۸) بر این باور است که معنادار بودن، ارزش درک‌شده توسط یک فرد از هدف یک کار براساس ایده‌آل‌ها یا استانداردهای آن فرد است. هنگامی که یک فرد به یک کار معنادار نگاه می‌کند، احتمال بیشتری وجود دارد که آن کار را شروع کرده، تلاش بیشتری برای تکمیل کردن آن انجام دهد، با وجود موانع پافشاری کند و در آخر موفق شود.
- **شایستگی:** اینکه فرد تا چه اندازه می‌تواند وظایف شغلی خود را با مهارت‌ها و خودکارآمدی پایین انجام دهد، افراد را به سمت اجتناب از موقعیت‌هایی سوق می‌دهد که نیازمند مهارت‌های مناسب و به‌خصوصی هستند (حسنی و شیخ اسماعیلی، ۲۰۱۶). اتیکارینا و ویدیاساری^{۱۰} (۲۰۲۰) نیز این‌گونه توضیح داده‌اند که

1. Meaningfulness

3. Effectiveness

5. Trust

7. Hasan & Kashif

9. Kong

2. Competence

4. Autonomy

6. Náfrádi

8. Muduli & Pandya

10. Etikariena & Widyasari

شایستگی یعنی باور فرد در مورد قابلیت‌ها و درک او برای انجام ماهرانه فعالیت‌های مختلف. کنگ و همکاران (۲۰۱۹) معتقدند که شایستگی یعنی فرد دارای مهارت‌ها و توانایی‌های لازم برای انجام یک کار یا وظیفه به بهترین شکل ممکن است. به بیان دیگر، شایستگی همان خودکارآمدی فرد در انجام یک کار است. شایستگی و توانمندسازی دارای ارتباطی مثبت با یکدیگر هستند؛ وقتی فرد به مهارت‌ها و توانایی‌های خود برای به پایان رساندن یک کار اطمینان داشته باشد، احساس توانمندی وی افزایش پیدا می‌کند.

• استقلال: یا خودمختاری، در حقیقت یک نظر فردی در مورد انتخاب برای رهبری مجموعه اقدامات است که نشان‌دهنده شروع استقلال و تداوم کارکردها و فرایندهاست (حسینی و شیخ اسماعیلی، ۲۰۱۶). استقلال، به رفتاری اطلاق می‌شود که خود فرد آن را انتخاب کرده و انجام می‌دهد، به جای آنکه رفتاری را انجام دهد که از جانب محیط تحمیل می‌شود (نظیرا پوتری و منگوندجایا^۱، ۲۰۲۰). تاکری و متیو^۲ (۲۰۲۰) بر این باورند که خودمختاری، در حقیقت مستلزم تأکید فرد بر کنترل و شروع کار، از جمله سرعت، تلاش و تصمیم‌گیری است. در جایی دیگر، گوئرز^۳ (۲۰۲۱) نیز مطرح کرده است که استقلال یعنی احساس انتخاب درک‌شده مربوط به انتخاب نتایج مطلوب و چگونگی دستیابی به آنها از طریق رفتارهای عامدانه. احساس انتخاب زمانی حس می‌شود که افراد به‌طور علّی در قبال اعمال خود احساس مسئولیت کنند.

• اثرگذاری: میزان تأثیرگذاری فرد بر نتیجه نهایی استخدام استراتژیک، اداری و عملکردی است. افرادی که احساس می‌کنند مؤثرند، به جای تلاش برای پردازش رفتار واکنشی محیطی، آنچه می‌بینند کنترل می‌کنند (حسینی و شیخ اسماعیلی، ۲۰۱۶؛ جرج و کا^۴، ۲۰۱۸). گوئرز (۲۰۲۱) نیز بر این باور است که اثرگذاری به میزان تأثیر درک‌شده فرد بر نتایج کار اشاره دارد. این اثر درک‌شده ممکن است متفاوت باشد؛ از ایجاد تفاوت در سازمان گرفته تا اثرگذاری بر یک وظیفه تعیین

1. Nadhira Putri & Mangundjaya

2. Thakre & Mathew

3. Goerz

4. George & K.A

شده. حاجی^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود توضیحی از تتیک (۲۰۱۶) را مطرح می‌کند؛ به عقیده وی اثرگذاری، احساس توانایی اثر گذاشتن بر نتایج و استراتژی‌های سازمان را نشان می‌دهد.

• **اعتماد:** حسنی و شیخ اسماعیلی (۲۰۱۳) در پژوهش خود بیان می‌کنند که اعتماد به معنای این است که شخص به اندازه کافی اطمینان دارد که اپراتورها یا صاحبان مراکز قدرت به او آسیبی نمی‌رسانند، او را از دست نمی‌دهند و بی‌طرفانه با او رفتار می‌شود. در توضیح این مفهوم که احساس اعتماد به دیگران نیز نامیده می‌شود بیان می‌شود که بالاخره افراد توانمند احساسی به نام اعتماد دارند. این افراد مطمئن هستند که با آنها منصفانه و برابر رفتار می‌شود، عاقبت نهایی شغلشان عادلانه و خوشحال‌کننده خواهد بود، نه ضرر و زیان، حتی اگر در مشاغل سطح پایین (پست) باشند. این احساس معمولاً به این معنی است که آنها مطمئن هستند که مقامات در قدرت به آنها آسیب نمی‌رسانند و با آنها بی‌طرفانه رفتار خواهد شد. حتی اگر مقامات قدرتمند منعطف و درست نباشند، افراد توانمند اعتماد شخصی را حفظ می‌کنند و معتقدند که این اعتماد ضرری ندارد. کارملی^۲ و اسپریتزر (۲۰۰۹) در پژوهش خود استدلال کرده‌اند که اعتماد در واقع یک قرارداد روانی بین کارفرما و کارکنان ایجاد می‌کند (الحق^۳ و همکاران، ۲۰۱۸).

۲-۳-۲. کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی

امروزه سازمان‌ها با عواملی نظیر رشد رقابت جهانی، تحولات ناگهانی، نیاز به کیفیت و خدمات پس از فروش و محدودیت منابع روبه‌رو هستند. اگر سازمانی می‌خواهد در مسائل کاری (خدمات رسانی) و اقتصادی پیشتاز و در مسیر رقابت عقب نماند، باید دارای نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه بالا باشد (ولی پور و همکاران، ۱۴۰۰). سازمان‌ها باید محیطی را فراهم کنند تا تمامی کارکنان بتوانند روحیه کارآفرینانه را در خود ایجاد کنند و به‌سهولت، به‌طور مستمر و به شکل فردی و یا گروهی اقدامات

1. Haji

2. Carmeli

3. Ul Haq

کارآفرینانه‌ی خویش را به مرحله‌ی اجرا دریاورند. به همین دلیل برای اینکه سازمان بتواند با تغییر و تحولات دنیای امروز خود را انطباق دهد و همچنین به حیات ادامه دهد، باید نوآوری و خلاقیت را در دستور کار خود قرار داده و تحولات محیطی را شناسایی کنند و با این شناخت برای مواجهه‌ی با این تغییرات پاسخگویی مناسب داشته باشند و همچنان که از آن تحولات تأثیر می‌پذیرند بتوانند تأثیرات و پاسخ‌های مناسبی هم بر آن بگذارند (قریشی نیا، ۱۳۹۹). در هزاره جدید ایده‌ها، استعدادها، مهارت‌ها و دانشی که کارآفرینی را ترویج می‌کنند، در مردم سرتاسر جهان، به‌ویژه در نسل‌های جدید مشهود است. این جهت‌گیری جدید، تغییری نسبت به زمان‌های قبلی است که نیروهای رشد اقتصادی به نفع تاجران تثبیت‌شده از دنیای شرکت‌ها بود. اما چهره اقتصاد جهانی اکنون تغییر کرده است و جوانان امروزی برای فعالیت‌های کارآفرینی مناسب هستند. همچنین، ماهیت سازمان‌ها، کار و اشتغال نیز امروزه تغییر کرده است و افرادی که چنین تغییراتی را بشناسند و برای آن آماده شوند، به بهترین وجه می‌توانند در محیط جدید موفق شوند. بنابراین، بیشتر افراد از طریق بازار، در محصولات و خدمات یا فناوری‌های جدید یا از طریق اشتغال خود با کارآفرینی مواجه می‌شوند. به‌عبارتی، هرچه بیشتر و بهتر بازارها را بشناسند، قادر خواهند بود که در محیط کارآفرینی جدید باقی بمانند و رشد یابند (دالینگر^۱، ۲۰۰۸). کارآفرینی، پدیده‌ای است که می‌تواند منافع بسیاری را نصیب جوامع کند، بدین ترتیب که سلطانی و مهرابی (۱۳۹۹) بیان می‌کنند که کارآفرینی، رفتاری برنامه‌ریزی شده است که می‌تواند موجب افزایش کارایی اقتصادی شود، نوآوری را وارد بازارها کند، دانش جدید را به محصولات و خدمات نوین مبدل سازد، مشاغل جدیدی را در جوامع ایجاد کند و نهایتاً سطح اشتغال در جامعه را افزایش دهد. به‌علاوه، احمدپور داریانی (۱۳۸۶) نیز این‌گونه بیان کرده است که کارآفرینی، محور توسعه اقتصادی است که با تخریب شیوه‌های ناکارآمد و جایگزین کردن آنها با شیوه‌های نوین، به پویایی و حیات نظام اقتصادی، جانی دوباره می‌بخشد (خاتونی و کلاهی، ۱۴۰۰).

کارآفرینی به شکل سنتی آن بر کارآفرین متمرکز است. افراد مبتکر و خلاق که از فرصت‌های ایجادشده برای راه‌اندازی یک کسب‌وکار جدید یا توسعه و بهینه‌سازی موفقیت‌آمیز وضعیت موجود استفاده می‌کنند. شومپیتر، کارآفرینی را به‌عنوان موتور توسعه اقتصادی که در کارآفرین تجسم یافته است، معرفی می‌کند. کارآفرینی، یا فرایند کشف فرصت‌ها، توصیف می‌کند که چگونه افراد به‌طور مستقل یا درون‌سازمانی، به مسائل و چالش‌های ناشناخته رسیدگی می‌کنند و چارچوب جدیدی از ابزارها و اهداف را برای استفاده به وجود می‌آورند. البته کارآفرین فقط مواردی را می‌بیند و برای استفاده از آنها برنامه‌ریزی می‌کند که ارزش لازم را داشته باشند (طیپی و کرامتی‌مقدم^۱، ۲۰۲۱). شومپیتر^۲ بیان کرد که کارآفرینی با استفاده از فناوری‌های جدید، محرک رشد اقتصادی است. علاوه بر این، او بر این باور است که پتانسیل‌هایی را برای خدمت کردن به انضباط شرکت‌ها در تلاش خود برای زنده ماندن از نابودی تخریب خلاق داشته باشند. در حالی که شومپیتر اصل کارآفرینی را تبیین می‌کند، کرزنر بیشتر اهمیت فرصت‌ها را توضیح می‌دهد. اختلالات به وجود آمده توسط تخریب خلاق به وسیله افرادی که به میزان کافی هشیارند از فرصت‌های به وجود آمده، سوء استفاده می‌کنند. براساس مرور ادبیات، کارآفرینی، همان باور به استقلال و اختیار فردی است؛ همچنین طرز فکری است که برای ایجاد فعالیت‌های جدید، نمایندگی را در افراد مستقر می‌سازد (نصراصفهانی، ۱۳۹۹). همچنین، خاتونی و کلاهی (۱۴۰۰) بیان می‌کنند که کارآفرینی یک فرایند پویا برای ایجاد و افزایش سرمایه است. این عمل توسط کسی انجام می‌گیرد که که ریسک از دست دادن زمان یا سایر فرصت‌های شغلی را در جهت ارزش‌آفرینی برای محصولات و خدمات پذیرا باشد و به‌منظور رسیدن به هدفی بزرگ‌تر مانند رفاه عمومی، آینده خود را خرج کند. بنابراین، کارآفرین شکست را فرصتی مناسب، برای به دست آوردن پیروزی و تبصره‌ای طلایی برای تحقق اهداف می‌داند. به هر صورت، کارآفرین، انسانی با خلاقیت بالاست که حفظ رفاه عمومی و سلامت جمعی برای وی دارای اولویت بالاتری است.

1. Taybi & Keramati Moghaddam

2. Schumpeter

در ۳۰ سال گذشته، به خصوص در دو دهه گذشته، مفهوم کارآفرینی در سازمان‌ها تکامل پیدا کرده با عنوان‌های متفاوتی مانند کارآفرینی درون‌سازمانی، کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی شرکتی، مدیریت کارآفرینی و کارآفرینی استراتژیک شناخته می‌شود. کارآفرینی سازمانی و به تبع آن سازمان‌های کارآفرین، از جمله برجسته‌ترین عوامل پیشرفت سازمان‌های امروزی به حساب می‌آیند (ملانژاد خلیل‌آباد و همکاران، ۱۳۹۸). جوهره عملکرد سازمان کارآفرین، استراتژی‌هایی است که از طریق آن سازمان با محیط بیرونی خود ارتباط برقرار می‌کند. ازسوی دیگر، اشمید^۱ (۲۰۱۲) بیان می‌کند که سازمان‌های کارآفرین به‌طور فعال اطلاعات را از مشتری دریافت می‌کنند و تلاش می‌کنند که بهتر از رقبای خود عمل کنند، زیرا می‌توانند منابع را مجدداً سازماندهی کرده و به تغییرات محیطی رقبا سریع‌تر پاسخ دهند. بنابراین، سازمان‌های کارآفرین قادر به کسب مزایای رقابتی بیشتری هستند. به‌طور مختصر، دیگر ویژگی‌های سازمان‌های کارآفرین عبارت‌اند از: موفقیت، خلاقیت، نوآوری، ریسک‌پذیری و اعتماد به نفس بالا (شاه‌محمدی^۲، ۲۰۲۲).

۲-۳-۱. سایر ویژگی‌های سازمان کارآفرین چیست؟

اندیشمندان طی دو دهه اخیر توجه فزاینده‌ای به پژوهش در حوزه سازمان‌های کارآفرین داشته‌اند. اما تحقیقات پیشین چندین راه را برای توصیف سازمان‌های کارآفرین از طریق مفهوم‌سازی‌های متفاوت ایجاد کرده است (لمپ^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). میشر^۴ (۲۰۱۷) در خصوص سازمان‌های کارآفرین این‌گونه بیان کرده است که:

- سازمان‌های کارآفرین دائماً به دنبال فرصت‌های ارزشی برای تقویت و حفظ مزیت رقابتی شرکت هستند.

- سازمان‌های کارآفرین آگاهی خود از موقعیت، تمرکز بر فرصت، ظرفیت جذب و قابلیت‌های پویا را که توسط انگیزه‌های کارآفرینی توانمند شده‌اند، افزایش داده‌اند.
- سازمان‌های کارآفرین هوشیار، چابک، فعال، سازگار، جذب‌کننده و فرصت‌محورند. بنابراین، چنین سازمان‌هایی در شناسایی فرصت‌هایی که دارای ارزش برتر هستند

1. Schmid
3. Lampe

2. Shahmohammadi
4. Mishra

موفق‌تر بوده و در پاسخگویی به موقع به فرصت‌ها و تغییرات محیطی، عملکرد خوبی دارند.

- سازمان‌های کارآفرین به‌طور فعال یاد می‌گیرند و به‌صورت فعال سازگار می‌شوند. این سازمان‌ها سرمایه انسانی، اجتماعی و سرمایه دانش شرکت را که منابع اصلی شرکت را تشکیل می‌دهند و فرصت‌های رشد و فعالیت‌های ارزشی را پشتیبانی می‌کنند، افزایش می‌دهند.
 - سازمان‌های کارآفرین منابع را می‌سازند، درحالی‌که سازمان‌های سنتی بر مبنای منابع ساخته می‌شوند.
 - سازمان‌های کارآفرین، سازمان‌هایی نوآور هستند یا به شکلی نوآورانه مقلد هستند.
 - سازمان‌های کارآفرین به‌طور فعالانه سازگار و نسبت به موقعیت هوشیارند.
 - سازمان‌های کارآفرین کارایی را با انعطاف‌پذیری متعادل می‌کنند.
 - سازمان‌های کارآفرین در محیط‌های پویا انطباق‌پذیرند. درحالی‌که در محیط‌های باثبات، کارآ هستند.
 - سازمان‌های کارآفرین دارای ویژگی‌های نوظهور مرتبط با سیستم‌های تطبیقی پیچیده هستند. این دسته از سازمان‌ها در محیط‌های بیش از حد رقابتی رشد می‌کنند و در تمامی صنایع و محیط‌ها یافت می‌شوند.
- در غالب تعریفی کوتاه و مختصر، آگجا و یوروک^۱ (۲۰۰۶) اظهار کرده‌اند که کارآفرینی سازمانی به معنای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان‌هایی است که هم‌اکنون مشغول فعالیت‌اند (کاراکور آکداگ و چتین^۲، ۲۰۲۲). با عنایت به نیاز کنونی سازمان‌ها برای پیشرفت و توسعه و همچنین دستیابی به جایگاه حقیقی، کارآفرینی سازمانی می‌تواند سازمان‌ها را در راستای رسیدن به این مهم یاری کند (ملانژاد خلیل‌آباد و همکاران، ۱۳۹۸). ریجونن^۳ (۲۰۱۲) معتقد است که کارآفرینی سازمانی به اجرای یک ایده در شرایط ناپایدار و کسب مزیت رقابتی منجر می‌شود (شاه‌محمدی، ۲۰۲۲). کارآفرینی سازمانی، رفتار کارآفرینانه را در سازمان‌ها ترویج می‌کند و ارتقا

1. Ağca & Yörük

2. Karaokur Akdağl & Çetin

3. Reijonen

می‌دهد و شامل گرایش‌ها و فعالیت‌هایی است که توانایی سازمان را در رویارویی با خطرات بهبود می‌بخشد و شکار فرصت‌ها و نوآوری را تسهیل می‌کند. بهره‌مندی از کارآفرینی فردی، گروهی و سازمانی به‌منظور افزایش بهره‌وری منابع و اثربخشی فعالیت‌ها، و نهایتاً بهبود کیفیت و ارتقاء بهره‌وری امکان‌پذیر است. مونیکا^۱ (۲۰۰۶) در بررسی‌های خود پیرامون مفهوم کارآفرینی سازمانی بیان می‌کند که مدیران باید فرهنگ کارآفرینی سازمانی را به‌عنوان بخشی مرکزی که همه کارکنان را دربرمی‌گیرد، شکل دهند. هرگونه خلاقیتی باید سریعاً عمومی شود و افراد خلاق در سازمان‌ها تشویق شوند؛ سازمان‌ها باید راه‌هایی برای توسعه خدمات و محصولات جدید ابداع کنند، که عملی بسیار سخت است، زیرا تمامی مسئولیت آن بر عهده مدیر است (رسولی کلامکی^۲ و همکاران، ۲۰۲۱).

به گفته شومپیتر، کارآفرینان کسانی هستند که چیزی جدید خلق می‌کنند؛ همچنین کرزنر^۳، کارآفرینان را اشخاصی معرفی می‌کند که نسبت به فرصت‌ها هشیار هستند. کارآفرینان مسئول نوآوری و خلاقیت در سازمان هستند و تلاش می‌کنند تا ایده‌ها را به واقعیت‌های سودآور تبدیل کنند (شاه‌محمدی، ۲۰۲۲). وضعیت کارآفرینان سازمانی براساس نظر کوین و میلز (۱۹۹۹) و زهرا (۱۹۹۱) این‌گونه توصیف شده است که ارتباطات این افراد در سازمان‌ها غالباً به‌صورت غیررسمی و مخالف با سلسله‌مراتب سازمانی است. کارآفرینان در سازمان‌ها نمی‌توانند به‌آسانی از کنار مشکلات و مسائلی که مشاهده می‌کنند گذر کنند، چراکه آنها قادرند حلال مشکلات باشند. آنها در سازمان‌ها تصمیم‌گیرندگان خوبی هستند و حتی در وضعیتی که اطلاعات و شواهد کافی در دست ندارند، از تصمیم‌گیری هراسی ندارند. کارآفرینان سازمانی، به منابع، فناوری، دانش و افراد در سازمان‌ها، حمایت و اعتماد سایرین برای ادامه و تلاش بیشتر نیاز دارند. کارآفرینان، همچنین باید دارای مهارت‌های خاصی باشند:

- مهارت‌های شخصی: که شامل مواردی چون: ریسک‌پذیری، کنترل و نظم درونی، توانایی اداره کردن تغییرات، نوآوری، تغییرمحوری، مقاومت و پشتکار، پافشاری، دوراندیشی و رهبری است.

1. Monica

2. Rasooly Kalamaki

3. Kirzner

- مهارت‌های مدیریتی: این مهارت‌ها عبارت‌اند از تعیین اهداف و برنامه‌ریزی، بازاریابی، حسابداری مدیریت، تصمیم‌گیری روابط انسانی، مهارت‌های مالی، مذاکره، کنترل و مدیریت توسعه.
- مهارت‌های فنی: دربرگیرنده مهارت‌های نوشتاری، ارتباط شفاهی یا کلامی، نظارت و ارزیابی، مهارت شنیداری، توانایی سازماندهی و غیره (توکلی، ۱۳۹۸).

۲-۳-۲. چه عواملی بر کارآفرینی سازمانی مؤثرند؟

- مقیمی (۱۳۸۴) این عوامل را در سه گروه دسته‌بندی می‌کند. این گروه‌ها عبارت‌اند از:
- ۱- عوامل ساختاری کارآفرینانه: دربرگیرنده مواردی مثل ساختار سازمانی، استراتژی سازمانی، نظام حقوق و دستمزد، نظام مالی و بودجه، سیستم اطلاعاتی، سیستم تحقیق و توسعه، سیستم کنترل و نظارت، سیستم منابع انسانی، فرایندها و روش‌ها.
 - ۲- عوامل رفتاری کارآفرینانه: عبارت‌اند از فرهنگ سازمانی، انگیزش نیروی انسانی، سبک رهبری، ویژگی‌های کارکنان و مدیران، آموزش منابع انسانی و سیستم ارتباطات انسانی.
 - ۳- عوامل زمینه‌ای کارآفرینانه: دربرگیرنده عامل‌هایی چون ارتباط با مراجعان، محیط سیاسی- قانونی، محیط اجتماعی- فرهنگی و محیط اداری.

۲-۳-۴. موانع کارآفرینی سازمانی چیست؟

محدودیت‌ها و بازدارنده‌های بسیاری در مسیر حرکت به سمت کارآفرینی در سازمان‌ها وجود دارد. از جمله:

- ۱- عدم حمایت مدیریت از کارآفرینی.
- ۲- فقدان آزادی عمل در کار.
- ۳- سیستم نامناسب تشویق و پاداش.
- ۴- ساختارهای خشک و مکانیکی.
- ۵- فرهنگ ضعیف، ناسازگار و محافظه‌کارانه.
- ۶- اعمال کنترل شدید.

۷- توجه به سودهای کوتاه‌مدت.

۸- عدم باور به توانایی و خلاقیت‌های افراد (توکلی، ۱۳۹۸).

۲-۳-۵. تاریخچه پیدایش و پیشرفت کارآفرینی

به‌منظور کاوش و جست‌وجوی عمیق در حوزه کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی، خالی از لطف نیست که در نخستین گام تاریخچه کارآفرینی را بررسی کرد. پیدایش مفهوم‌های اولیه مربوط به کارآفرینی به علم اقتصاد نسبت داده شده است. در قرن بیستم، به‌ویژه در دهه ۱۹۴۰ میلادی به بعد، دوران اوج ارتباط اقتصاد و کارآفرینی بوده است، چراکه در این زمان بود که تلاش برای مفهوم‌سازی کارآفرینی از مکتب‌های اقتصادی آغاز گردید. به‌ویژه در دهه ۱۹۷۰، صاحب‌نظران در حوزه علم اقتصاد پس از مشاهده ناکامی در مدیریت تقاضای مصرف‌کننده، به‌منظور جلوگیری از تورم مستمر در این دوره به کارآفرینی توجه ویژه‌ای مبذول داشتند. دانشمندان علم اقتصاد دریافتند که بهره‌وری ۲ تا ۳ درصدی به‌طور سالانه در سال‌های دهه‌های ۱۹۵۰ تا ۱۹۶۰ تقریباً در دهه ۱۹۷۰ به صفر میل کرده است. چنین مسئله‌ای سبب شد که به جای توجه کردن به مسئله مدیریت تقاضا، بر عرضه کالا و خدمات که بخشی از حوزه کارآفرینی بود متمرکز شوند و در نتیجه، آنها بر این باور بودند که کارآفرینی در جامعه می‌تواند دارای سه منفعت اصلی باشد:

- افزایش و ارتقای رشد اقتصادی

- ارتقا و افزایش بهره‌وری

- پدیدار شدن فناوری، خدمات و محصولات نوین

بعد از علم اقتصاد، نوبت به علم جامعه‌شناسی رسید که در سیر پیشرفت و تکامل کارآفرینی مؤثر واقع شود و سهم قابل توجهی را در این حوزه ایفا کند. باید باور داشت که علوم مدیریتی نیز در تمرکز، ثبات، عمومیت بخشیدن، تکامل جدی و نهایی کردن کارآفرینی پیشرو و پیشگام بوده‌اند. حلقه ارتباطی میان پیدایش، عمومیت یافتن و تکامل کارآفرینی را باید در علم روان‌شناسی نیز جست‌وجو کرد. جایی که دانش روان‌شناسی با بررسی کردن اصول سه‌گانه‌ای موجبات تغییراتی بنیادین و عمده را در کارآفرینی فراهم می‌سازد. این اصول سه‌گانه عبارت‌اند از:

- ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان، که با چنین پرسشی همراه است: کارآفرینان چه کسانی‌اند؟
- ویژگی‌های رفتاری کارآفرینان، که با چنین پرسشی همراه است: چرا بعضی از کارآفرینان موفق‌تر از سایرین هستند؟
- شناخت کارآفرینانه، که با چنین پرسشی همراه است: کارآفرینان چگونه تصمیم‌گیری می‌کنند؟

بدین‌صورت می‌توان مجموعه چهار علم اقتصاد، جامعه‌شناسی، مدیریت و روان‌شناسی را به‌عنوان جوهره اصلی فلسفه وجودی کارآفرینی دانست (توکلی، ۱۳۹۸). یک شیوه فکری طولانی در تفکر علمی در مورد کارآفرینی وجود دارد. هبرت و لینک^۱ (۱۹۸۹) به سه روش فکری متمایز در توسعه ادبیات کارآفرینی اشاره می‌کنند:

- ۱- شیوه آلمانی: بر پایه نظریات ون توئن^۲ و شومپیتر استوار است.
- ۲- شیوه شیکاگو: بر مبنای نظرات و دیدگاه‌های نایت^۳ و شولتز^۴ شکل گرفته است.
- ۳- شیوه اتریشی: براساس دیدگاه‌های صاحب‌نظرانی چون ون میزس^۵، کرزنر^۶ و شاکل^۷ بنا شده است.

باین‌حال، یک نسل پیش، تحقیقات علمی در مورد کارآفرینی اندک بود و یا تقریباً وجود نداشت. در جامعه پژوهشی در مورد کارآفرینی در هر شکل و زمینه‌ای نگرانی بسیار کمی وجود داشت و توجه علمی به کارآفرینی در حالت غیرفعال بود. به‌تازگی، کارآفرینی به‌عنوان یکی از پویاترین زمینه‌ها ظاهر شده است. همان‌طور که ویکلوند^۸ و همکاران (۲۰۱۱) اشاره می‌کنند که کارآفرینی در بین بخش‌های بزرگ‌تر آکادمی مدیریت رشد کرده است، «این رشته به‌عنوان یکی از حیاتی‌ترین، پویاترین و مرتبط‌ترین حوزه‌ها در مدیریت و علوم اجتماعی ظاهر شده است. بخش کارآفرینی اعضای خود را ۲۳۰ درصد افزایش داد — پیش از هر بخش دیگری — و با بیش از ۲۷۰۰ عضو اکنون در بین بزرگ‌ترین آکادمی مدیریت قرار دارد. تحقیقات کارآفرینی در

1. Hebert & Link

3. Knight

5. von Mises

7. Shackle

2. von Thuenen

4. Schultz

6. Kirzner

8. Wiklund

مجلات پیشرو رشته‌ای و جریان اصلی مدیریت اهمیت قابل توجهی پیدا کرده است. برای نمونه، بهترین مقاله — تا حد زیادی — مورد استناد یک دهه گذشته در نشریه بررسی آکادمی مدیریت، بخش تنظیم دستور کار (و بحث شده) توسط شین و ونکاتارامن^۱ (۲۰۰۱) بود. در همان زمان، تعداد مجلات اختصاصی کارآفرینی فهرست‌شده در فهرست استنادی علوم اجتماعی از یک به بیشتر از نیم دوجین افزایش یافت» (آدرچ^۲، ۲۰۱۲).

جایی دیگر، قریشی‌نیا (۱۳۹۹) در پژوهش خود بیان می‌کند که نخستین دوران کارآفرینی به مفاهیمی که توسط اقتصاددان‌های اولیه یعنی نایت (۱۹۲۱) در زمینه ریسک و عدم اطمینان، شومپتر (۱۹۳۴) در خصوص ترکیب‌ها و امواج تخریب خلاقانه صورت گرفته از جانب کارآفرینان، و پنروز (۱۹۵۹) در ارتباط با خدمات کارآفرینی و فرصت‌های تولیدی اختصاص یافته است. اقتصاددانان اهل اتریش، یعنی هایک، ون میزس و کرزنر، به شناسایی و مشخص کردن تأثیر فرد بر اقتصاد کمک کردند. هایک (۱۹۴۵) یادگیری متقابل و آگاهی شرکای بازار و ون میزس (۱۹۴۴) نیز عمل انسان و کارآفرین را مورد بحث قرار داد. چندی بعد، کرزنر (۱۹۷۳ و ۱۹۹۷) که شاگرد ون میزس بود، کار استاد خود و هایک را گسترش داد و مفهوم «اکتشاف کارآفرینانه» را مطرح و بررسی کرد. کرزنر (۱۹۷۳) معتقد بود که کارآفرینان افراد صرفه‌جویی‌کننده‌ای نیستند، بلکه در عوض از فرصت‌های موجود در بازار آگاه‌اند. دیدگاه اقتصاددانان اتریشی، که بیانگر یک عمل خلاقانه و فعال انسان است، در تناقض کامل با دیدگاه نئوکلاسیک‌هاست که براساس آن انسان‌ها در بازارهای کارآمد نهایی، منفعل، عقلایی، ماشینی و غیرفکری‌اند. درحالی‌که اندیشمندان اتریشی در حوزه اقتصاد، عدم تعادل را یک وضعیت غالب در اقتصاد می‌دانند. نئوکلاسیک‌ها بر این باورند که فشارهای اقتصادی قادرند وضعیت تعادل را تغییر دهند، اما بازارها در نقطه تعادل، کارآمد در نظر گرفته شده‌اند. کارآفرینی در دهه ۱۹۷۰ میلادی به‌عنوان یک حوزه پژوهشی مطرح شد. در سال ۱۹۷۴، کارل وسپر^۳ گروه ذی‌نفع کارآفرینی خاصی را از بخش آکادمی سیاست

1. Shane & Venkataraman

2. Audretsch

3. Vesper

تجاری مدیریت سازماندهی کرد که در سال ۱۹۸۷ به یک بخش مجزا تبدیل شد. یافته‌های دیوید بیرچ (۱۹۸۷ و ۱۹۷۹) کارآفرینی را به‌عنوان موتور رشد اقتصاد معرفی کرد. قبل از کار بیرچ، باورهای اقتصادی و سیاسی کلی این‌گونه بود که شرکت‌های بزرگ‌تر، تعداد بیشتری از مشاغل جامعه را ایجاد کرده‌اند، درحالی‌که بیرچ آمار غیرمنتظره مربوط به ایجاد اشتغال را آشکار کرد. در طول دوره مورد بررسی، ۱۹۸۱ تا ۱۹۸۵، واحدهای اقتصادی کوچک (دارای ۱ تا ۹ کارمند) ۸۸ درصد کل شغل‌های جدید را ایجاد کردند؛ واحدهای اقتصادی دارای ۲۰ تا ۹۹ کارمند، ۲۷ درصد شغل‌های جدید، شرکت‌های بزرگ نیز که بیش از ۵۰۰ کارمند داشتند، ۵ درصد اشتغال‌آفرینی داشتند و واحدهای اقتصادی با ۱۰۰ تا ۴۹۹۹ کارمند نیز ۲۰ درصد مشاغل ایجادشده را از دست دادند.

۲-۳-۶. تعاریف کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی

هنگام آغاز سفر خود در دنیای کارآفرینی و حوزه‌های متفاوت آن چون کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی استراتژیک، کارآفرینی درون‌سازمانی و به‌طور کلی مدیریت کارآفرینی، نخست با این پرسش روبه‌رو می‌شویم که کارآفرینی چیست و چه تعاریفی برای آن مطرح شده است. بنابراین، در این بخش از پژوهش تعاریف متفاوتی که در مورد این مفهوم کلیدی مطرح شده است بررسی خواهند شد. تقریباً به تعداد نویسندگانی که در این زمینه وجود داشته است، از کارآفرینی تعاریف مختلفی ارائه شده است. واژه کارآفرین، کلمه‌ای است که از زبان فرانسوی ترجمه شده است؛ به معنای «کسی که متعهد می‌شود». فرد کارآفرین، در حقیقت یک انجام‌دهنده^۱ است. برخی بر این باورند که تلاش برای تعریف کارآفرینی ممکن است بی‌ثمر باشد، زیرا این اصطلاح بیش از حد مبهم و نادقیق است (دالینگر، ۲۰۰۸). بااین‌حال در جدول ۲-۶ گزیده کوتاهی از تعاریف پیشنهادی برای «کارآفرینی» تبیین شده است.

جدول ۲-۶. تعاریف کارآفرینی

منبع	تعریف
Knight (1921)	سود ناشی از تحمل عدم قطعیت و ریسک.
Schumpeter (1934)	انجام ترکیبات جدید مربوط به شرکت، محصولات، خدمات، منابع اولیه، روش‌های جدید تولید، بازارها، اشکال جدید سازمان در شرکت.
Hoselitz (1952)	تحمل عدم قطعیت ... هماهنگی منابع تولیدی ... معرفی نوآوری‌ها و تأمین سرمایه.
Cole (1959)	فعالیت هدفمند برای شروع و توسعه یک کسب‌وکار سودمحور.
McClelland (1961)	ریسک‌پذیری متوسط.
Casson (1982)	تصمیمات و قضاوت‌هایی دربارهٔ هماهنگی منابع کمیاب.
Gartner (1985)	خلق سازمان‌های جدید.
Stevenson, Roberts, & Grousbeck (1989); Barringer & Ireland (2006)	جست‌وجوی فرصت، بدون توجه به منابعی که در حال حاضر تحت کنترل هستند.
Hart, Stevenson, & Dial (1995)	جست‌وجوی فرصت، بدون توجه به منابعی که در حال حاضر تحت کنترل‌اند، اما با انتخاب‌های قبلی بنیانگذاران و تجربیات مرتبط با صنعت محدود می‌شوند.
Shane & Venkataraman (2000)	حوزه‌ای از کسب‌وکار که به دنبال درک این است که چگونه فرصت‌ها چیزهای جدیدی را ایجاد می‌کنند.
Kuratko & Hodgetts (2004)	فرایندی پویا از بینش، تغییر و آفرینش
Allen (2006)	طرز فکر (حالت ذهنی) یا شیوه اندیشیدنی که فرصت‌محور، نوآورانه و رشدمحور است. می‌تواند در شرکت‌های بزرگ و به لحاظ اجتماعی مسئول و غیرانتفاعی یافت شود.

منبع: دالینگر (۲۰۰۸)

- در تعاریفی که در جدول ۲-۶ مطرح شدند، ما می‌توانیم عناصر و ویژگی‌های مشترک زیر را مشاهده کنیم:
- خلاقیت و نوآوری.
 - شناسایی، کسب و مرتب کردن (هماهنگ کردن) منابع.
 - سازمان اقتصادی.
 - فرصتی برای کسب یا افزایش سود در شرایط ریسک و عدم اطمینان (عدم قطعیت).

بدین ترتیب، دالینگر (۲۰۰۸) کارآفرینی را کنترل و به کارگیری منابع برای ایجاد یک سازمان اقتصادی (یا شبکه‌ای از سازمان‌ها) نوآورانه به منظور کسب سود یا رشد در شرایط ریسک و عدم اطمینان تعریف کرده است.

هسلز^۱ (۲۰۱۹) کارآفرینی را به عنوان نقطه تلاقی اقتصاد توسعه توصیف می‌کند. او بیان می‌کند که کارآفرینی ارتباط تنگاتنگی با شناخت فرصت دارد و بر اهمیت دانش و مهارت به عنوان توانایی اساسی کارآفرینی تأکید دارد. هسلز بر این باور است که توانایی کارآفرینی از طریق فرایند کارآفرینی و یادگیری، نوآوری را به بازار خواهد آورد.

بلاندل^۲ و همکاران (۲۰۱۷) در کتاب خود با عنوان بررسی کارآفرینی^۳، کارآفرینی را این گونه تعریف می‌کنند: کارآفرینی پدیده‌ای است مرتبط با فعالیت‌های کارآفرینانه، که عبارت است از کنش‌های انسانی مبتکرانه در پی تولید ارزش، از طریق ایجاد یا گسترش فعالیت اقتصادی، با شناسایی و بهره‌برداری از محصولات، فرایندها یا بازارهای جدید. از این نظر، کارآفرینی پدیده‌ای است که خود را در سراسر اقتصاد و به اشکال مختلف با نتایج بسیار متفاوت نشان می‌دهد که همواره به ایجاد ثروت مالی مربوط نمی‌شود. مثلاً، ممکن است با افزایش اشتغال، مقابله با نابرابری‌ها یا مسائل زیست‌محیطی مرتبط باشند. این تعریف، کارآفرینی را به عنوان پدیده‌ای توصیف می‌کند که با فعالیت کارآفرینانه مرتبط است و این نکته را به رسمیت می‌شناسد که، درحالی که فعالیت‌های کارآفرینان فردی به وضوح نقش اصلی را ایفا می‌کند، فرایند کارآفرینی فراتر از فرد، به تیم‌ها، سازمان‌ها، شبکه‌های اجتماعی و نهادهای (مانند قوانین و مقررات، هنجارهای فرهنگی) گسترش می‌یابد.

مطالعه دیگری نیز کارآفرینی را این گونه تعریف می‌کند: کارکردی که با کنش‌ها و ایجاد سازمان جدید آغاز می‌شود.

باروت^۴ (۲۰۱۵) همچنین بیان کرده است که کارآفرینی کلید موفقیت است و هر فردی که سازمان جدیدی از کسب‌وکار را ایجاد کند به معنای ورود به پارادایم جدیدی

1. Hessels

2. Blundel

3. Exploring entrepreneurship

4. Barot

از کارآفرینی است. باوجوداین، کارآفرینی فعالیتی است که عادات قدیمی را با نظم و انضباط کامل و مستقل به عادات جدید تبدیل می‌کند.

به گفته چانگ^۱ و همکاران (۲۰۱۵) کارآفرینی یک هنر است. آنها اظهار داشته‌اند که بحث هنر بودن کارآفرینی، موضوعی نسبتاً جدید در تحقیقات است و حوزه تمرکز بر کاوش فرایند مدیریت کارآفرینی مانند خلاقیت و استقلال، ظرفیت سازگاری و ایجاد ارزش هنری، اقتصادی و اجتماعی است.

باروت (۲۰۱۵) و هسلز (۲۰۱۹) بر این باورند که تعاریف زیادی از کارآفرینی وجود دارد، برخی از آنها کارآفرینی را فرایندی سازماندهی موفق می‌دانند و برخی دیگر کارآفرینی را ایجاد ذهنیت و مهارت تعریف می‌کنند. باین‌حال، مقصد نهایی تعریف کارآفرینی، ایجاد فرصت‌های شغلی منجر به توسعه اقتصادی است (دیاندرا و ازمی^۲، ۲۰۲۰).

در مورد کارآفرینی سازمانی نیز مانند کارآفرینی تعاریف متفاوتی ارائه شده است. از جمله این تعاریف می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

عزما^۳ و همکاران (۲۰۱۹) بیان کرده‌اند که کارآفرینی سازمانی، فرهنگ اختصاص یافته به نوآوری در محصولات و خدمات با ایده‌های جدید و شجاعت دستیابی به منافع بهینه است. به عبارتی، مجموعه‌ای از رفتارها و استراتژی‌های مورد حمایت فرهنگ و ساختار سازمانی برای بهبود و استفاده از خلاقیت و نوآوری پیشگامان در جهت توسعه و تعالی سازمان است. عزما و همکاران همچنین معتقدند که کارآفرینی سازمانی مبتنی بر توانایی سازمان‌ها برای عبور از دانش جدید و فعلی است.

آنتونی^۴ و همکاران (۲۰۱۷) و اوگانسجی^۵ و همکاران (۲۰۱۷) بر این باورند که کارآفرینی سازمانی به معنای آمادگی کارکنان در شرکت‌های بزرگ با این فرض است که رفتار و ارتباطات کارآفرینانه با سازمان‌های بوروکراتیک به‌منظور غلبه بر موانع مختلف برای توسعه محصولات و خدمات جدید فعالیت می‌کنند.

1. Chang

2. Diandra & Azmy

3. Azma

4. Anthony

5. Ogunsiji

برنز^۱ (۲۰۱۱) نیز اظهار داشته است که کارآفرینی سازمانی به انواع رفتار کارآفرینانه در سازمان‌های بزرگ با هدف دستیابی به مزیت‌های رقابتی در تمام سطوح از طریق تشویق نوآوری اعم از شرکت‌های بزرگ، بخش‌ها، واحدهای تجاری، عملکرد تجاری و تیم پروژه‌ای اشاره دارد.

به گفته دس^۲ (۲۰۰۶) کارآفرینی سازمانی شامل استفاده از ثمرات فرایند نوآوری برای کمک به شرکت‌ها برای ایجاد منابع جدید مزایای رقابتی و تجدید ارزش پیشنهادی خود است (عزما و همکاران، ۲۰۱۹).

برگلمن^۳ (۱۹۸۳) بر این باور است که کارآفرینی سازمانی به فرایندی اشاره می‌کند که به وسیله آن سازمان‌ها به تنوع بخشی از طریق توسعه درونی می‌پردازند.

وسپر (۱۹۸۴) نیز معتقد است که کارآفرینی سازمانی شامل کارکنان مبتکر و خلاق است سطوح پایین سازمان است که برای خلق کردن چیزهای جدیدتر متعهد می‌شوند.

براساس نظر استیونسون، رابرتز و گروسبک^۴ (۱۹۸۵) کارآفرینی سازمانی یعنی تمایل سازمان به تشویق کردن و حمایت از خلاقیت، انعطاف‌پذیری، و ریسک‌پذیری محاسبه‌شده (محمدرفعی، ۱۳۹۶).

تیموری و همکاران (۱۳۹۶) بیان کرده‌اند که کارآفرینی سازمانی یک فرایند احیای بهبود عملکرد سازمان است.

به عقیده احمدپور داریانی (۱۳۹۱) و فلاسیو (۲۰۱۲) کارآفرینی سازمانی به معنای ایجاد واحدهای جدید در سازمان، ارائه فرایندها، محصولات و خدمات جدید توسط افراد در سازمان است که شرکت‌ها را به سمت رشد و سودآوری هدایت می‌کند. به صورت کلی، اگر یک فرد آغازکننده فعالیت‌های مخاطره‌آمیز در شرکت باشد به این فرایند کارآفرینی سازمانی و به فرد مورد نظر، کارآفرین سازمانی گفته می‌شود (توکلی، ۱۳۹۸).

از نظر هینونن^۵ و همکاران (۲۰۰۵) کارآفرینی سازمانی به معنای شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها و اطمینان حاصل کردن از آن فرصت با یک روش جدید،

1. Burns

2. Dess

3. Burgelman

4. Stevenson, Roberts and Grousbeck

5. Heinonen

انحراف از روش قبلی که به موفقیت و تحقق یافتن اهداف سازمانی منجر خواهد شد (اسماعیلی و همکاران، ۱۳۹۴).

توکلی (۱۳۹۸) به نقل از صمدآقایی (۱۳۷۸) کارآفرینی سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: فرایندی که در آن، محصولات، خدمات یا فرایندهای نوآورانه از طریق القا و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از پیش تأسیس‌شده به وجود می‌آید. به عبارتی، کارآفرینی سازمانی؛ مجموعه فعالیت‌هایی است که از منابع و حمایت سازمانی برای دست یافتن به نتایج و خروجی‌های نوآورانه بهره‌مند هستند.

۷-۳-۲-۲. ابعاد کارآفرینی

پژوهشگران مختلف، ابعاد متفاوتی را برای کارآفرینی در نظر گرفته‌اند. حال، با نظر به گسترده بودن ابعاد کارآفرینی سازمانی، گزیده و عصاره‌ای از این ابعاد به همراه تعاریف آنها در جدول ۷-۲ آورده شده است. البته در بحث مربوط به مدل‌های کارآفرینی سازمانی نیز قابل مشاهده است که اندیشمندان مختلف چه سنجه‌ها و ابعادی را برای بررسی کارآفرینی سازمانی انتخاب و استفاده کرده‌اند.

دیوانتی^۱ و همکاران (۲۰۲۱) در بررسی خود پیرامون موضوع اثرگذاری فرهنگ سازمانی و آمادگی برای تغییر بر کارآفرینی سازمانی؛ ابعادی مثل انگیزه‌ای که سازمان را به حرکت در می‌آورد، فرصتی برای تلاش، بهینه‌سازی منابع انسانی و عملکرد سازمانی را به‌منظور اندازه‌گیری متغیر کارآفرینی سازمانی در نظر می‌گیرند.

محفوظ^۲ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود مؤلفه کارآفرینی سازمانی را با استفاده از ابعادی چون حمایت مدیریت از کارآفرینی سازمانی، اختیار کار، پاداش یا تقویت، در دسترس بودن زمان و مرزهای سازمانی مطالعه کرده‌اند.

در پژوهش عزما و همکاران (۲۰۱۹) با عنوان بررسی ارتباط مدیریت استعداد و کارآفرینی سازمانی ابعادی مانند اقدامات سازمانی، نگرش فردی، ساختار سازمانی منعطف، فرهنگ کارآفرینانه و سیستم پاداش مدنظر پژوهشگران قرار گرفته است.

1. Diwanti

2. Mahfuz

جدول ۲-۷. گزیده‌ای از ابعاد کارآفرینی

ابعاد کارآفرینی	تعریف	پژوهشگران
نوآوری	ایجاد فرایندها، محصولات و خدمات نوین و جدید	میلر و فراین ^۱ (۱۹۸۳ و ۱۹۹۳)؛ کوین و اسلوین ^۲ (۱۹۸۶ و ۱۹۹۱)؛ آنتونسیک و هیسریچ (۲۰۰۱)؛ لومپکین و دس (۲۰۰۱)؛ زهرا ^۳ (۱۹۹۱) و اوزدمیرسی ^۴ (۲۰۱۱)
مخاطره‌پذیری	احتمال متضرر شدن در ارتباط با سرعت در اقدامات جسورانه، تحمل و جاری‌سازی ایده‌ها و فعالیت‌هایی که پیش‌بینی کردن نتایج آنها به شکل احتمالی است	میلر و فراین (۱۹۸۳ و ۱۹۹۳)؛ کوین و اسلوین (۱۹۸۶ و ۱۹۹۱)؛ آنتونسیک و هیسریچ (۲۰۰۱) و لومپکین و دس (۲۰۰۱)
پیشگامی	میزان آمادگی، توانایی و تمایل سازمان برای پذیرفتن تغییرات و انطباق با آنها	میلر و فراین (۱۹۸۳ و ۱۹۹۳)؛ کوین و اسلوین (۱۹۸۶ و ۱۹۹۱)؛ آنتونسیک و هیسریچ (۲۰۰۱) و لومپکین و دس (۲۰۰۱)؛ اوزدمیرسی (۲۰۱۱) و نایت ^۵ (۱۹۹۷)
خودمختاری	مشارکت مستقل یک فرد یا گروه در ایده‌پردازی، نظریه‌پردازی و پیاده‌سازی آن	آنتونسیک و هیسریچ (۲۰۰۱)؛ لومپکین و دس (۲۰۰۱) و اوزدمیرسی (۲۰۱۱)
هجوم رقابتی	تمایل به چالش‌های فراوان در برابر رقبا برای دستیابی به تمام یا بخشی از بازار	آنتونسیک و هیسریچ (۲۰۰۱) و لومپکین و دس (۲۰۰۱)
بازسازی استراتژیک	تغییر و تبدیل در سازمان از طریق بازسازی ایده‌های بنیادین که سازمان بر مبنای آنها بنا شده است	گاس و گینزبرگ ^۶ (۱۹۹۰)؛ زهرا (۱۹۹۱) و اوزدمیرسی (۲۰۱۱)

منبع: اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۴)

1. Miller & Friesen

2. Covin & Slovin

3. Zahra

4. Özdemirci

5. Knight

6. Guth & Ginsberg

المعمون و فضل^۱ (۲۰۱۸) نیز در یک بررسی با عنوان تأثیر گرایش کارآفرینانه بر شایستگی و عملکرد شرکت‌های خرد به‌منظور بررسی متغیر گرایش کارآفرینانه از ابعادی مانند: خلاقیت، نوآوری، پیشگامی و استقلال استفاده کرده و آنها را مطالعه کرده‌اند.

باقری^۲ و همکاران (۲۰۱۶) نیز در پژوهش خود کارآفرینی سازمانی را به‌عنوان یکی از متغیرهای اصلی در نظر گرفتند و ابعاد آن را بر مبنای مدل استیونسون^۳ (۱۹۹۰) این‌گونه معرفی می‌کنند: جهت‌گیری استراتژیک، تعهد به فرصت، تعهد به منابع، کنترل منابع، ساختار مدیریت و فلسفه پاداش.

تیموری و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود تحت عنوان رابطه ابعاد هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی ابعادی را برای سنجش مؤلفه کارآفرینی سازمانی در نظر گرفتند که این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: نوآوری، ریسک و پیشگامی.

توانگر مروستی و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه خود پیرامون موضوع عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی، مؤلفه‌هایی را برای سنجش و اندازه‌گیری کارآفرینی سازمانی در نظر می‌گیرند. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: افعال سازمانی، نگرش فردی، انعطاف‌پذیری، وضعیت پاداش، رهبری کارآفرین و فرهنگ کارآفرین.

نظر به اینکه در پژوهش حاضر ابعادی مثل «نوآوری»، «پیشگامی» و «ریسک‌پذیری» مورد بحث و توجه مدل اصلی هستند؛ بنابراین در ادامه این قسمت، توضیحات بیشتری به‌منظور شفافیت هرچه بیشتر این مؤلفه‌ها ارائه خواهد شد.

• نوآوری^۴: بنا به گفته کاندرا^۵ (۲۰۰۸) نوآوری در حقیقت اقتباس یک ایده یا رفتار جدید است که بتواند سیستم، سیاست، برنامه، طرح و فرایند تولید کالا یا خدمات جدید را برای سازمان تصویب کند. نوآوری وسیله‌ای است که سازمان به‌وسیله آن به تغییرات مختلف محیطی پاسخ می‌دهد. علاوه‌براین، این‌گونه نیز می‌توان بیان کرد که نوآوری انجام متفاوت کارهاست و به استفاده کردن از دانش فنی جدید که ممکن است فرایندها، ابزارها، خدمات یا تولیدات باشد اشاره می‌کند. به عقیده

1. Al Mamun & Fazal

2. Bagheri

3. Stevenson

4. Innovativeness

5. Kandra

گاندی^۱ و همکاران (۲۰۱۱) نوآور بودن از جمله ابزارها و استراتژی‌های پایه برای وارد شدن به بازارهای تازه، افزایش سهم بازار فعلی و ایجاد حاشیه مزیت رقابتی مطمئن برای سازمان است (امیری، ۱۳۹۷). کاراکور آکداگ و چتین (۲۰۲۲) بر این باورند که نوآوری یکی از مشخصات بارز کارآفرینی است و اشخاصی که تمایل زیادی نسبت به کارآفرینی دارند، رفتارهای نوآورانه‌تری داشته و پذیرای نوآوری هستند. همچنین، نوآوری می‌تواند به معنای تمایل به تغییر یا امتحان کردن چیزهای جدید باشد. نوآوری را می‌توان به‌عنوان انحراف از شیوه‌های قدیمی انجام کارها نیز تعریف کرد. در جایی دیگر، چو و لی^۲ (۲۰۱۸) بیان می‌کنند که نوآوری به توانایی انجام ایده‌های خلاقانه و بدیع و ترسیم فرایندهایی که نیازمند دقت بالا هستند مانند: تولید محصولات جدید، فرایندهای جدید، توسعه تأمین‌کنندگان و مواد خام جدید اشاره دارد. چو و لی همچنین بیان کرده‌اند که نوآوری یکی از مؤلفه‌های کلیدی کارآفرینی است که ارزش‌های جدیدی را ایجاد می‌کند که کسب‌وکارها می‌خواهند و نیاز دارند.

• ریسک‌پذیری^۳: ریسک‌پذیری شامل انجام فعالیت‌های جسورانه برای سرمایه‌گذاری در ناشناخته‌ها، استقراض سنگین، اختصاص منابع ارزشمند به سرمایه‌گذاری در محیط‌های نامطمئن است. به عقیده لومپکین^۴ و دس (۱۹۹۶) ریسک‌پذیری مفهومی است که عموماً به‌عنوان یک ویژگی برای توضیح کارآفرینی در نظر گرفته می‌شود. طبق نظر میلر و فریسن^۵ (۱۹۸۲)، ریسک‌پذیری به میزان تمایل مدیران به استفاده از منابع بزرگ و مشارکت در موقعیت‌های مخاطره‌آمیز اشاره دارد، به‌طور مثال مواردی که شانس معقولی برای شکست‌های پرهزینه دارند. سازمان‌هایی که گرایش به کارآفرینی دارند، اغلب با رفتارهای ریسک‌پذیرانه‌ای که از خود نشان می‌دهند مثال زده می‌شوند، مانند موقعیت‌هایی که یک سازمان اقدام به استفاده از منابع بزرگ کرده یا متحمل بدهی‌های سنگین، به‌منظور کسب منفعت از بازده بالا

1. Gunday

2. Cho & Lee

3. Risk-taking

4. Lumpkin

5. Miller & Friesen

به‌وسیله بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در بازار می‌شود. ریسک‌پذیری به‌عنوان یک مقیاس پذیرفته شده و پرکاربرد برای نزدیک شدن به گرایش کارآفرینانه است. این مؤلفه را می‌توان در سطح شرکت با پاسخ‌های مدیران در رابطه با تمایل شرکت‌ها به مشارکت در پروژه‌های مخاطره‌آمیز و ترجیحات آنها به‌لحاظ احتیاط کردن در مقابل جسورانه عمل کردن برای دستیابی به اهداف سازمانی اندازه‌گیری کرد. سایر عواملی که توسط مطالعات قبلی شناسایی شده‌اند که ممکن است به‌طور بالقوه ریسک‌پذیری را پیش‌بینی کنند، عبارت‌اند از: نتایج ریسک‌پذیری قبلی، نحوه چارچوب‌بندی مشکلات مخاطره‌آمیز و توانایی شرکت‌ها برای عملکرد در محیط‌های پرخطر (المعمون^۱ و همکاران، ۲۰۱۷؛ میکائوکنچورن^۲ و همکاران، ۲۰۲۱)

• **پیشگامی^۳:** به‌طور کلی، پیشگامی مفهومی است که به‌عنوان ورود زود هنگام نسبت به سایر بازیگران بازار یا صنعت مورد بحث قرار می‌گیرد. پیشگامی یعنی اقدام در پیش‌بینی مشکلات، نیازها و تغییرات آینده. پیشگام بودن، منابع جدید را از طریق کشف فرصت‌ها ایجاد می‌کند (ویلز^۴ و همکاران، ۲۰۲۰؛ المعمون و فضل، ۲۰۱۸). پوتنینش و ساکا^۵ (۲۰۱۹) نیز بر این باورند که پیشگامی به معنای اولین بودن در استفاده از فرصت‌ها و رهبر بازار بودن در پیش‌بینی تقاضاهای آینده است. به عقیده آنها شرکت‌های پیشگام از طریق پیش‌بینی شرایط آینده بازار و رهبری در کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها، در بازار مزیت رقابتی به دست می‌آورند. پیشگامی مقوله‌ای است که مستلزم انجام ریسک‌های حساب شده است. ویلز و همکاران (۲۰۱۹) نیز در بررسی‌های خود پیرامون موضوع گرایش کارآفرینانه بیان می‌کنند که پیشگام بودن بدین معناست که سازمان‌ها چگونه با فرصت‌ها در بازارهای داخلی و خارجی برخورد می‌کنند و اینکه آیا سازمان فرصت‌های جدید مربوط به تفکر رو به جلو (تفکر در مورد آینده) را در برابر رقبای داخلی یا خارجی خود در نظر می‌گیرد؟ آنها را شناسایی می‌کند؟ بر آنها چیره می‌شود؟

1. Al Mamun

2. Meekaewkunchorn

3. Proactiveness

4. Wales

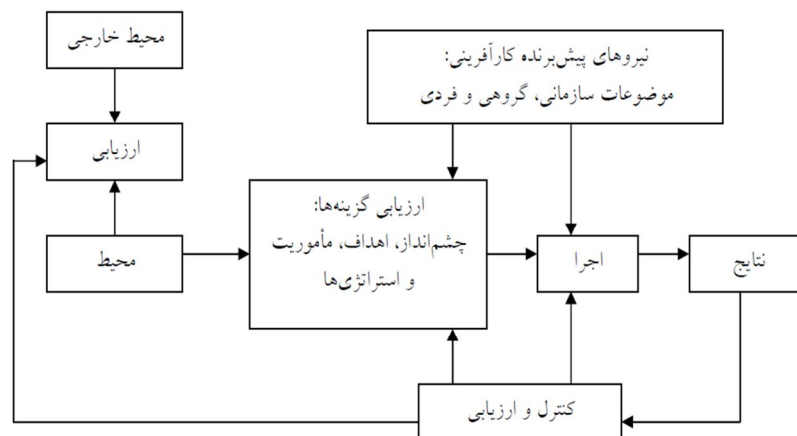
5. Putniņš & Sauka

۲-۳-۸. مدل‌های کارآفرینی سازمانی

صاحب‌نظران و اندیشمندان مختلف، چارچوب‌های علمی و عملی متعدد و متفاوتی را برای ایجاد یک سازمان کارآفرین ارائه کرده‌اند. در این بخش از بررسی مبانی نظری، تعدادی از این مدل‌ها و الگوها بررسی خواهند شد.

۱- مدل کارآفرینی سازمانی کورنوال و پرلمن^۱

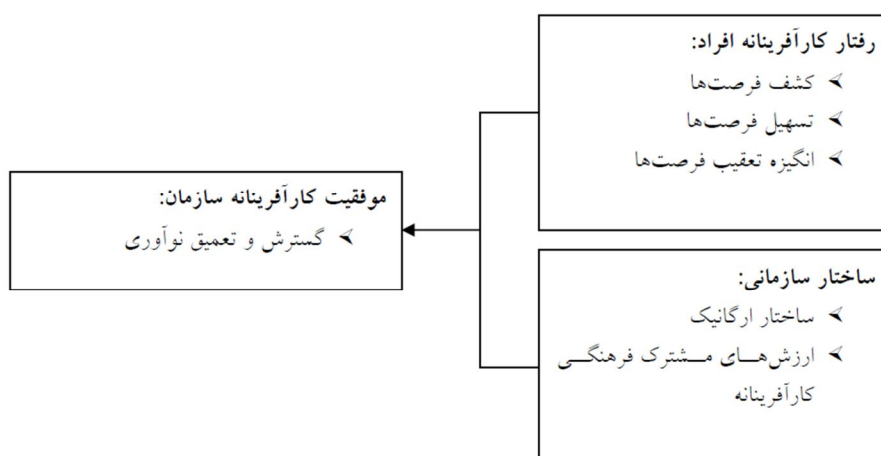
شکل ۲-۱۵، مدل کارآفرینی سازمانی تدوین‌شده توسط کورنوال و پرلمن را نشان می‌دهد. این مدل بر مبنای رویکرد مدیریت استراتژیک تدوین شده است و اطلاعات به‌دست‌آمده از محیط درونی و محیط بیرونی سازمان، نقطه شروع فرایند کارآفرینی سازمانی است. چنین اطلاعاتی، در واقع داده‌هایی برای ارزیابی گزینه‌های استراتژیک هستند و زمانی که یک طرح استراتژیک مشخص شد، باید اجرایی شود. عامل‌های فردی، گروهی و سازمانی که از جمله الزامات مهم برای یک سازمان کارآفرین است باید محور ارزیابی و اجرای یک طرح استراتژیک قرار بگیرند؛ و نتایج و خروجی‌های طرح استراتژیک برای کنترل و ارزیابی به کارگرفته شود. شایان ذکر است که در هر مرحله‌ای از این مدل (فرایند) امکان تغییر طرح به‌منظور افزایش کارایی و عملکرد وجود دارد (جهانگیری فرد^۲ و همکاران، ۲۰۱۸).



شکل ۲-۱۴. مدل کارآفرینی سازمانی کورنوال و پرلمن

۲- مدل کارآفرینی سازمانی اکولز و نک^۱ (۱۹۹۸)

در مدل اکولز و نک تلاش شده است که به صورت مفهومی، اثر رفتارهای کارآفرینانه فردی و ساختار سازمانی کارآفرینانه سازمان‌ها بررسی شود. به بیان دیگر، مدل این دو پژوهشگر نشان‌دهنده توانایی سازمان برای بقا و ادامه حیات در یک محیط مملو از نوآوری است. این مدل، تعامل رفتار کامندان و همچنین ساختار سازمان را نشان می‌دهد که غالباً عنصرهای الزامی برای موفقیت کارآفرینانه سازمان‌اند. شایان ذکر است که موفقیت کارآفرینانه در قالب ظرفیت نوآورانه که سازمان‌ها را برای بازسازی و ادامه زندگی در طولانی مدت توانمند می‌کند، مورد توجه قرار گرفته است.



شکل ۲-۱۵. مدل کارآفرینی سازمان اکولز و نک

۳- مدل کارآفرینی به عنوان رفتار شرکتی کوین و اسلوین

مدل پیشنهادی کوین و اسلوین (۱۹۹۱) کارآفرینی را به عنوان پدیده سازمانی بررسی می‌کند. این مدل، عناصر سیستم سازمانی را که به رفتار کارآفرینانه در میان شرکت‌های بزرگ‌تر و تأسیس‌شده مربوط می‌شود، نشان می‌دهد. اما ممکن است که در درجات مختلف برای بسیاری از شرکت‌های کوچک‌تر نیز قابل پیاده‌سازی باشد.

1. Echols & Neck

کارآفرینی به عنوان ابعادی از وضعیت استراتژیک توصیف می‌شود که با تمایل به ریسک‌پذیری، تمایل به عمل به شیوه‌های رقابتی تهاجمی، به شیوه‌ای فعالانه و با تکیه بر نوآوری مکرر و گسترده محصول نشان داده می‌شود. مدل پیشنهادی، سوابق و پیامدهای یک وضعیت کارآفرینی و همچنین متغیرهایی را که رابطه بین وضعیت کارآفرینی و عملکرد شرکت را تعدیل می‌کنند، ترسیم می‌کند. کوین و اسلوین در این پژوهش بیان می‌کنند که شرکت‌هایی که دارای ماهیت کارآفرینانه هستند، شرکت‌هایی ریسک‌پذیر، نوآور و پیشگام (فعال) هستند. این گروه از شرکت‌ها مایل به انجام پروژه‌هایی پر ریسک با شانس بازدهی بسیار بالا هستند و در پیگیری فرصت‌ها، جسورانه و تهاجمی عمل می‌کنند. سازمان‌های کارآفرین، غالباً اقداماتی را آغاز می‌کنند که رقبا به آنها پاسخ می‌دهند و اغلب ابتدا با ارائه محصول جدید وارد بازار می‌شوند. در حمایت از این جهت‌گیری استراتژیک، شرکت‌های کارآفرین به صورت مشخص بر رهبری فناوری و تحقیق و توسعه تأکید می‌کنند. میلر^۱ (۱۹۸۳) به نقل از کوین و اسلوین (۱۹۹۱) بیان می‌کند که به طور کلی، نظریه پردازان، یک شرکت را کارآفرین نمی‌نامند، اگر فناوری یا خط تولید خود را صرفاً با تقلید مستقیم از رقبای خود و درحالی‌که از ریسک کردن خودداری می‌کند تغییر دهد. برخی از پیشگامی‌ها نیز در اینجا ضروری است. به همین ترتیب، شرکت‌های ریسک‌پذیر که از نظر مالی دارای توانایی بالایی هستند، الزاماً کارآفرین نیستند؛ شرکت‌های کارآفرین باید در بازار محصول یا نوآوری‌های فناورانه نیز شرکت داشته باشند.

۴- مدل کارآفرینی سازمانی فاکس و جولی^۲

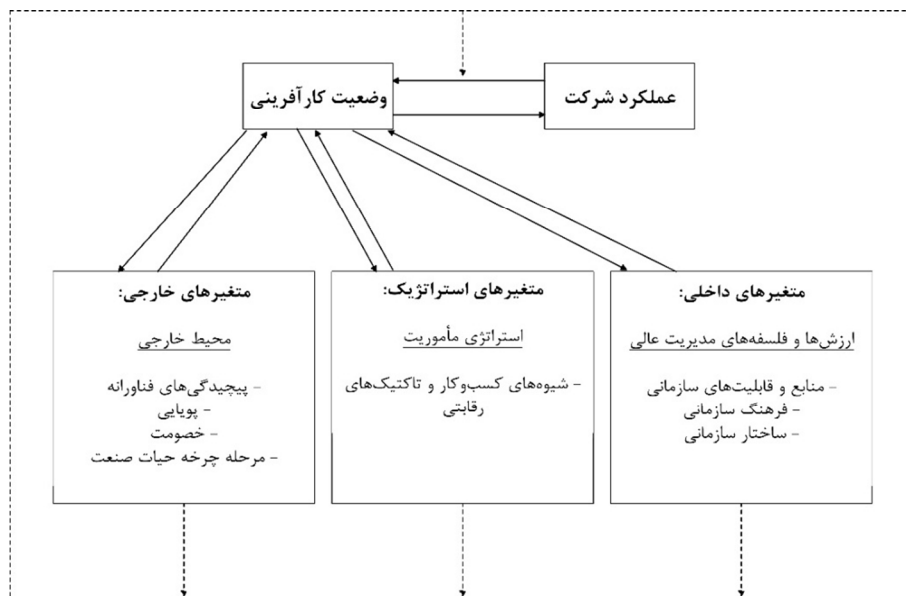
در این مدل، کارآفرینی سازمانی به دو بعد اصلی تقسیم شده است: گرایش کارآفرینانه و مدیریت کارآفرینانه.

نخست: گرایش کارآفرینانه. الگوی رفتار سازمان که بیان‌کننده تعهد سازمان نسبت به کارآفرینی است که ترکیبی از تعداد و سطح رفتار کارآفرینانه است.

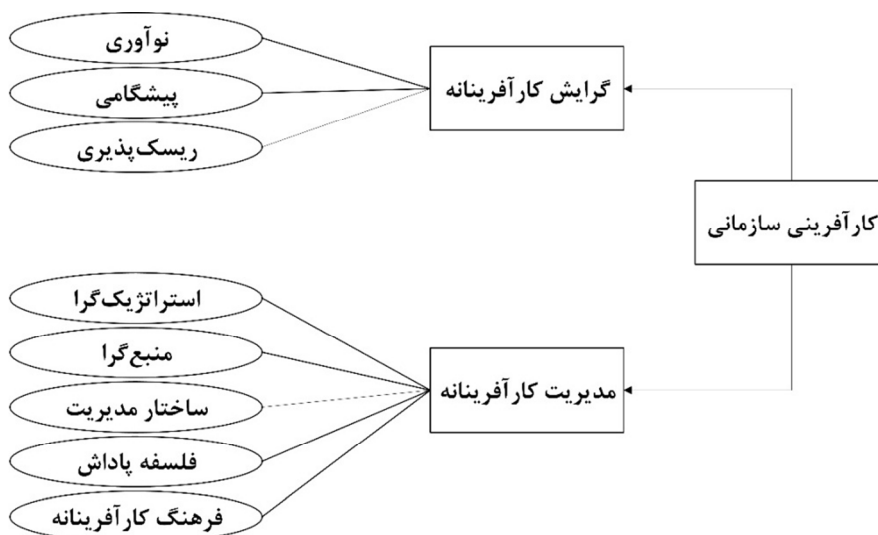
دوم: بیان‌کننده رویکرد مدیریت در پیگیری و بهره‌گیری از فرصت‌هاست.

1. Miller

2. Fox & Julie



شکل ۲-۱۶. مدل کارآفرینی به‌عنوان رفتار شرکتی کوین و اسلویین (۱۹۹۱)



شکل ۲-۱۷. مدل کارآفرینی سازمانی فاکس و جولی (۲۰۰۵)

۲-۳. مروری بر پیشینه پژوهش

در این بخش از فصل دوم، سعی می‌شود تحقیقاتی که پیشتر در حوزه پژوهش فعلی انجام شده‌اند یا به‌نحوی با موضوع این پژوهش در ارتباط‌اند بررسی شوند و مهم‌ترین نکات مربوط به آنها بیان شود.

۲-۳-۱. مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی

طی بی و کرامتی مقدم (۲۰۲۱) بیان کرده‌اند که مدیریت دانش می‌تواند موتور محرک کارآفرینی کارکنان در سازمان باشد. کارل واسر^۱ یکی از دلایل اصلی شکست کارآفرینان را عدم آگاهی لازم در مورد فعالیت‌های خود می‌داند. مسئله‌ای که اوکن^۲ نیز در نتایج تحقیقات خود آن را تأیید می‌کند. بنابراین، توسعه دانش و کارآفرینی در دنیای رقابتی و پرشتاب معاصر، فرصت بسیار خوبی برای سازمان‌هایی است که آن را به‌خوبی درک کنند و به کار گیرند. این موضوع، درعین‌حال، تهدیدی جدی برای سازمان‌هایی است که توجه اندکی به آن دارند و تحولات محیط را به رسمیت نمی‌شناسند.

بهاردواج^۳ (۲۰۱۹) در پژوهش خود با عنوان نقش مدیریت دانش در تقویت اکوسیستم‌های کارآفرینی از طریق کارآفرینی شرکتی و هدف استراتژیک در شرکت‌هایی با فناوری پیشرفته، به بررسی نقش مدیریت دانش در ارتقا و بهبود اکوسیستم کارآفرینی با استفاده از مدیریت دانش، حاکمیت مشترک و مدیریت مشارکی در شرکت‌های دارای فناوری پیشرفته می‌پردازد. او عنوان می‌کند که همه این عوامل متغیرهای مهمی در تعریف اکوسیستم کارآفرینی هستند. هدف این پژوهش، درک پویایی مؤلفه‌های اکوسیستم کارآفرینی پایدار، با تأکید بر نقش ایجاد، انتشار و کاربرد دانش در طیف سازمانی‌های مذکور است. بهاردواج بیان می‌کند که براساس تجزیه و تحلیل‌ها، اکوسیستم کارآفرینی که شامل پیشگامی کارآفرینانه است؛ به‌طور قابل توجهی تحت تأثیر چرخه عمر و هدف استراتژیک سازمان قرار دارد. علاوه‌براین، رهبری، مدیریت دانش و پشتیبانی مدیریت نیز از دیگر اجزای اکوسیستم کارآفرینی هستند که تسهیل‌کننده کارآفرینی و فرهنگ نوآوری در سازمان نیز هستند.

1. Karl Wasser

2. Oken

3. Bhardwaj

فیروزیان و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با موضوع رابطه مدیریت دانش و کارآفرینی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی در باشگاه‌های ورزشی شیراز؛ به دنبال مطالعه رابطه میان مدیریت دانش و کارآفرینی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی در مدیران باشگاه‌های ورزشی خصوصی شیراز بودند. جامعه آماری این پژوهش متشکل از ۴۰۰ نفر از مدیران باشگاه‌های خصوصی شیراز و حجم نمونه آماری آنها شامل ۱۹۶ نفر بود. روش نمونه‌گیری آنها نیز در این پژوهش خوشه‌ای بود. داده‌های جمع‌آوری شده در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار SMART PLS2 بررسی شد. نتایج پژوهش فیروزیان و همکاران بیانگر این است که رابطه معناداری میان مدیریت دانش و کارآفرینی در باشگاه‌های خصوصی شیراز وجود دارد.

قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود تحت عنوان بررسی نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی و اجتماعی کارکنان دانشگاه شیراز: سهم متغیر مدیریت دانش، هدف خود را بررسی نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی و اجتماعی کارکنان دانشگاه شیراز با تأکید بر نقش میانجی مدیریت دانش عنوان کردند. پژوهش آنها از نظر هدف کاربردی و از منظر گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی بود. جامعه آماری این پژوهش را همه کارکنان دانشگاه شیراز به تعداد ۵۵۸ کارمند تشکیل داده و تحلیل‌ها براساس حجم نمونه ۲۰۰ نفری انجام شد. ابزار گردآوری داده‌ها در پژوهش قاسم‌زاده و همکاران، ابزار پرسش‌نامه بود و تحلیل و بررسی داده‌ها با استفاده از دو نرم‌افزار LISREL و SPSS صورت گرفت. نتایج پژوهش آنها بیانگر این نکته بود که مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی و اجتماعی کارکنان دانشگاه شیراز، تأثیری مثبت و مستقیم داشت. بنابراین، برای دستیابی به کارآفرینی سازمانی و اجتماعی توجه به مدیریت دانش امری ضروری به حساب می‌آید.

پیلوار و همکاران (۱۴۰۰) با انجام پژوهشی با موضوع ارائه مدل توسعه کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش، به این نتیجه دست یافتند که با شناسایی و استفاده صحیح از مدیریت دانش و عوامل آن می‌توان عملکرد سازمان را بهبود داده و در نتیجه اجراء و توسعه کارآفرینی سازمانی را نیز تقویت کرد و از این طریق موجبات موفقیت و

بقاء سازمان را فراهم آورد. پژوهشگران در این پژوهش بیان می‌کنند که نقش مدیریت دانش در بروز رفتار کارآفرینی در سازمان‌های امروزی و ایجاد سازمان‌های کارآفرین تأثیر بسزایی دارد. پیلوار و همکاران هدف خود از این پژوهش را تهیه و تدوین مدل کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی قزوین معرفی می‌کنند. این پژوهش با روش ترکیبی (کمی- کیفی) صورت گرفته است و در بخش کیفی آن مصاحبه‌های عمیقی با خبرگان (به تعداد ۲۰ نفر) انجام شده و در بخش کمی نیز با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری به بررسی و تحلیل مدل پژوهش پرداخته شده است. مصاحبه‌ها در این بررسی از طریق کدگذاری باز و محوری و انتخابی با نرم‌افزار MAXQDA 10 تجزیه و تحلیل و فرایند مدل‌سازی نیز با استفاده از نرم‌افزار SMART PLS3 انجام پذیرفته است.

امیری (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی استراتژیک مبتنی بر میانجی‌گری نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: سازمان آموزش و پرورش فارس)، رابطه میان مدیریت دانش و کارآفرینی استراتژیک را با در نظر گرفتن تأثیر میانجی نوآوری سازمانی بررسی می‌کند. پژوهش وی از نوع توصیفی- همبستگی بوده و جامعه آماری آن را همه کارکنان سازمان آموزش و پرورش شیراز بودند که در سال ۱۳۹۶ در این سازمان اشتغال بودند. حجم نمونه مورد بررسی در این پژوهش نیز تعداد ۱۰۰ نفر از کارکنان سازمان مذکور بودند. امیری در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که بین مدیریت دانش با کارآفرینی سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

امیرخانی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود با موضوع بررسی تأثیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی از دیدگاه کارکنان (مورد مطالعه: وزارت صنایع)؛ تأثیر مدیریت دانش را بر کارآفرینی سازمانی بررسی می‌کنند. جامعه آماری در این پژوهش، وزارت صنایع بوده و داده‌های این پژوهش با استفاده از ابزار پرسش‌نامه گردآوری شدند. همچنین، حجم نمونه مورد بررسی در این پژوهش ۱۶۲ نفر عنوان شده است. نتایج پژوهش امیرخانی و همکاران بیان‌کننده این هستند که مدیریت دانش قادر است بستری مناسب را برای ایجاد کارآفرینی سازمانی به وجود آورد و در به وجود آوردن کارآفرینی سازمانی مؤثر واقع شود.

۲-۳-۲. مدیریت دانش و توانمندسازی

مدیران باید همواره این موضوع را در ذهن داشته باشند که افراد از ابتدا توانمند یا فاقد توانایی نیستند، بلکه این عملکرد سازمان است که — به‌ویژه در حوزه نیروی انسانی — می‌تواند نقش سازنده‌ای در توانمندسازی کارکنان ایفا کند. سازمان‌ها به‌عنوان زیرمجموعه‌ای از زندگی انسان‌ها، باید کارکنان خود را که در واقع دارای اصلی و ارزشمند آنها هستند برای رشد و بقا آماده کنند. بر این اساس، استفاده نادرست از توان نیروی انسانی به یکی از چالش‌برانگیزترین مشکلاتی تبدیل شده است که گریبانگیر سازمان‌های کنونی و مدیران آنها شده است. کارشناسان مدیریت و روان‌شناسان سازمانی برای رویارویی با این چالش‌ها و دغدغه‌ها، ایجاد فرهنگ توانمندسازی را پیشنهاد می‌کنند. یحیی ملهم^۱ (۲۰۱۲) در نتایج تحقیقات خود بیان می‌کند که اولین عامل مرتبط با توانمندسازی کارکنان، دانش آنهاست. حریری‌زاده^۲ و همکاران (۲۰۱۷) نیز بیان می‌کنند که برای غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا، تنها راه مدیران توانمندسازی سازمان و کارکنان آن از طریق کسب دانش است. همچنین، بر مبنای دیدگاه دانش‌بنیان، دانش ورودی حیاتی یک سازمان و محرک اصلی رشد و بقای نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین منبع سازمان است. بنابراین، سازمان باید همواره در تولید و به اشتراک‌گذاری دانش در میان کارکنان خود کوشا باشد که البته به نظر می‌رسد که مدیریت دانش می‌تواند ابزار بسیار قدرتمندی در این زمینه برای مدیران باشد (طیّبی و کرامتی مقدم، ۲۰۲۱).

سیف‌اللّهی و رحیمی^۳ (۲۰۱۸) نیز در پژوهش خود با عنوان *ارتباط مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی با توانمندسازی کارکنان*، رابطه بین مدیریت دانش، سرمایه اجتماعی و توانمندسازی کارکنان را در میان پرسنل آموزشی شهر اردبیل بررسی کردند. جامعه آماری این پژوهش را همه کارکنان مرد مشغول به کار در اداره آموزش و پرورش اردبیل (تعداد ۲۵۰ نفر) تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری در این بررسی، تصادفی و حجم نمونه مورد مطالعه نیز ۱۴۵ نفر بود. داده‌های مورد نیاز در این پژوهش از طریق پرسش‌نامه

1. Yahya Molham

2. Haririzadeh

3. Seifollahi & Rahimi

جمع‌آوری و با استفاده از روش‌های رگرسیونی بررسی شدند. نتایج پژوهش آنها نشان دهنده این است که رابطه معناداری بین مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان و سرمایه اجتماعی وجود دارد.

ابوعلوش^۱ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان نقش توانمندسازی کارکنان به عنوان متغیر میانجی بین مدیریت دانش و سیستم‌های اطلاعاتی بر عملکرد کارکنان، رابطه درونی میان مدیریت دانش، سیستم‌های اطلاعاتی، توانمندسازی کارکنان و عملکرد کارکنان را بررسی کردند. جامعه مورد بررسی در این پژوهش متشکل از کارکنان صنعت داروسازی در کشور اردن بوده و حجم نمونه مورد بررسی در این پژوهش متشکل از ۲۸۷ نفر از کارکنان شرکت مذکور بوده است. داده‌های مورد نیاز در این پژوهش با استفاده از پرسش‌نامه جمع‌آوری شده است. یافته‌های به دست آمده از این پژوهش نشان‌دهنده این است که بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

حسینی و شیخ‌اسماعیلی^۲ (۲۰۱۶) نیز در پژوهش خود با موضوع مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان: بررسی مؤسسات تحصیلات تکمیلی، رابطه میان مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در مؤسسات تحصیلات تکمیلی را بررسی کردند. این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی، و از منظر هدف نیز کاربردی است. جامعه آماری پژوهش حسینی و شیخ‌اسماعیلی را کارکنان مؤسسات آموزش عالی در ایران تشکیل داده‌اند و داده‌های این پژوهش از طریق دو پرسش‌نامه جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزار SPSS بررسی شدند. یافته‌های پژوهش حسینی و شیخ‌اسماعیلی حاکی از آن است که رابطه معناداری میان مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در این مؤسسات وجود دارد.

موسوی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با موضوع بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی بر خلاقیت کارکنان، به دنبال بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی بر خلاقیت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام است. جامعه آماری آنها متشکل از ۱۲۰ نفر از کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان

1. Abualoush

2. Hasani & Sheikhesmaeili

ایلام بود که به شیوه تمام‌شمار به‌عنوان نمونه این پژوهش انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش نیز پرسش‌نامه بود. نتایج پژوهش آنها حاکی از آن است که مدیریت دانش تأثیر مثبت و مستقیمی بر متغیر توانمندسازی دارد.

۳-۳-۲. توانمندسازی و کارآفرینی

از نظریه‌های موجود در حوزه توانمندسازی می‌توان فهمید که ایجاد و اجرای برنامه‌های توانمندسازی با توجه به توسعه کارآفرینی، موجب رشد افراد شده؛ مهارت‌ها، دارایی‌های کارآفرینانه آنها را افزایش می‌دهد و آنها را تشویق می‌کند تا به‌طور مؤثرتری مهارت‌ها و دانش کسب‌شده خود را برای تبدیل شدن به عوامل مثبت تغییر در آنها به کار گیرند (اومجه^۱ و همکاران، ۲۰۲۰).

اومجه و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان *توانمندسازی جوانان و کارآفرینی در نیجریه: پیامدهایی برای تنوع اقتصادی*، بیان می‌کنند که مطالعه آنها به‌طور تجربی این موضوع را بررسی کرده که آیا توانمندسازی جوانان به‌طور قابل توجهی به رشد کارآفرینی کمک کرده است؟ و در نتیجه به تنوع اقتصادی در نیجریه با استفاده از داده‌های نظرسنجی شرکت نیجریه در سال ۲۰۱۴ و استفاده از مدل لجستیک چندجمله‌ای منجر می‌شود. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که تقریباً همه متغیرهای استفاده‌شده برای ثبت رشد و توسعه کارآفرینی در نیجریه از نظر آماری معنادارند، به‌جز نرخ مالیات، هزینه حمل‌ونقل و دسترسی به زمین (مقایسه شرکت‌های خرد و بزرگ با شرکت‌های کوچک مقیاس) و نرخ‌های مالیات، یارانه و دسترسی به زمین (مقایسه شرکت‌های متوسط با شرکت‌های کوچک مقیاس). اومجه و همکاران در پایان پژوهش خود توصیه می‌کنند که دولت‌ها باید در سطوح مختلف و در سازمان‌های متفاوت، برنامه‌های آموزش کارآفرینی برای جوانان را پیاده‌سازی کنند. آنها همچنین بیان می‌کنند که این آموزش‌ها باید همراه با حمایت‌های مالی و غیرمالی پایدار، پایش فعالیت‌های کسب‌وکار این کارآفرینان پس از توانمندسازی آنها باشد.

ساواش و الماس^۱ (۲۰۱۸) در یک بررسی با موضوع تأثیر توانمندسازی کارکنان بر کارآفرینی در مدیریت آموزش: نقش میانجی فرهنگ سازمانی، به دنبال مطالعه رابطه بین توانمندسازی کارکنان آموزش و کارآفرینی ضمن در نظر گرفتن فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر میانجی هستند. داده‌های این پژوهش با استفاده از ابزار پرسش‌نامه جمع‌آوری شده و با استفاده از نرم‌افزارهای آماری تحلیل شدند. نتایج این پژوهش نشان‌دهنده ارتباط مثبت و معنادار میان توانمندسازی کارکنان و کارآفرینی است. یوسف^۲ (۲۰۱۷) نیز با استفاده از داده‌های پیمایشی مقطعی به دست آمده از ۲۲۶۲۸ فرد، آمار توصیفی و تحلیل رگرسیون چندگانه براساس OLS، پیوندی را که بین توانمندسازی افراد در کسب و کارها و مهارت‌های کارآفرینی آنها در دولت محلی دوگوا^۳، ایالت کانو^۴ در نیجریه وجود دارد ارزیابی کرد. در این مطالعه مشخص شد که بین توانمندسازی افراد در کسب و کارها و مهارت‌های کارآفرینی آنها رابطه قوی، مثبت و معناداری وجود دارد.

آجا و آدالی^۵ (۲۰۱۳) سعی کردند با استفاده از روش مرور ادبیات تجربی و بدون داده، بررسی کند که چگونه می‌توان از طریق آموزش کارآفرینی در دانشگاه‌های نیجریه به توانمندسازی جوانان دست پیدا کرد. در این مطالعه مشخص شده که برای کارآفرین شدن نیازی به مدرک تحصیلی نیست، اما آنان که دارای تنوع زیادی از ویژگی‌های شخصی هستند و حاضرند برای کسب سود ریسک کنند گزینه‌های مناسب‌تری هستند. در این مطالعه توصیه شد که آموزش کارآفرینی در سطوح عالی مورد توجه قرار گیرد و در تمام سطوح آموزشی گنجانده شود تا دستیابی به هدف مورد نظر افزایش یابد.

متنگا^۶ (۲۰۱۳) نیز از داده‌های به دست آمده از نظرسنجی انجام شده با ۱۴۵ جوان آموزش دیده در Makangarawe استفاده کرد تا بررسی کند که چگونه توانمندسازی جوانان از طریق آموزش مهارت‌های کارآفرینی می‌تواند موجب رشد و توسعه اقتصادی شود. با استفاده از آمار توصیفی و همبستگی رتبه‌بندی زوجی، در این مطالعه مشخص

1. SAVAŞ & Almas

3. Doguwa

5. Aja & Adali

2. Yusuf

4. Kano

6. Mtenga

شد که اکثر جوانان در Makangarawe فرهنگ و مهارت‌های کارآفرینانه ندارند. همچنین، در این مطالعه توصیه شد که نیاز به برنامه ظرفیت‌سازی برای کمک به توانمندسازی جوانان در جهت‌گیری مجدد ارزش و ایجاد آگاهی بیشتر در مورد توسعه شرکت برای خوداشتغالی وجود دارد.

خالق‌خواه و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با موضوع رابطه توانمندسازی روانشناختی کارکنان و اشتیاق شغلی در پیش‌بینی کارآفرینی از دیدگاه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، به دنبال مطالعه نقش توانمندسازی کارکنان و اشتیاق شغلی در پیش‌بینی کارآفرینی هستند. نمونه آماری این پژوهش دربرگیرنده ۲۱۰ نفر از کارکنان بخش اداری دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی در سال ۱۳۹۳ و ۱۳۹۴ بوده است. خالق‌خواه و همکاران داده‌های مورد استفاده در این پژوهش را با استفاده از پرسش‌نامه‌های استاندارد گردآوری کردند. یافته‌های پژوهش آنها حاکی از آن است که بین توانمندسازی کارکنان و اشتیاق شغلی با کارآفرینی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. آنها همچنین بیان کرده‌اند که سازمان‌های توانمند، کارکنان با احساس هیجان، مالکیت و افتخار، بهترین ابداعات و ابتکارات را از خودشان نشان می‌دهند.

۲-۳-۴. مدیریت دانش، توانمندسازی و کارآفرینی

با عنایت به پژوهش‌های پیشین مشخص است که کارآفرینی سازمانی تحت تأثیر عوامل متفاوتی قرار می‌گیرد. این بدین معناست که برخی عوامل باید وجود داشته باشند تا کارآفرینی سازمانی محقق شود. از جمله مهم‌ترین عواملی که به عنوان یک متغیر تأثیرگذار در نظر گرفته می‌شوند، مدیریت دانش است. به کارگیری و افزایش استفاده از مدیریت دانش به تنهایی قادر نیست که کارآفرینی سازمانی را بهبود و ارتقا بخشد؛ مگر اینکه مدیریت دانش را همراه با متغیرهای مهم دیگری از جمله توانمندسازی کارکنان استفاده کنیم تا بدین شیوه به صورت مؤثرتری بر کارآفرینی سازمانی اثر بگذارند (رضوی و همکاران، ۱۳۹۶).

طیّبی و کرامتی مقدم (۲۰۲۱) در یک بررسی با عنوان نقش میانجی فرهنگ سازمانی در تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی در کارکنان

سازمان‌های ورزشی، هدف خود را مطالعه نقش میانجی فرهنگ سازمانی در تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی در کارکنان سازمان‌های ورزشی تبیین کرده‌اند. جامعه آماری پژوهش آنها دربرگیرنده همه کارکنان هیئت‌های ورزشی استان اصفهان است که ۲۳۴ نفر از آنها به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در این پژوهش به‌منظور اطمینان از نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها و عمومی‌سازی مناسب، ۳۰۰ پرسش‌نامه توزیع و ۲۷۴ پرسش‌نامه قابل قبول جمع‌آوری شدند. نتایج پژوهش طبیعی و کرامتی مقدم حاکی از آن است که مدیریت دانش بر توانمندسازی، فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی دارای تأثیر مثبت و معناداری (در کارکنان هیئت‌های ورزشی استان اصفهان) است. همچنین به‌صورت غیرمستقیم، متغیر مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان براساس نقش میانجی فرهنگ سازمانی؛ و متغیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی براساس نقش میانجی فرهنگ سازمانی دارای تأثیر مثبت و معناداری است.

روحانی و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود تحت عنوان *ارائه مدلی برای توانمندسازی سازمانی براساس مدل مدیریت دانش*، هدف خود را ارائه مدلی از توانمندسازی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در بین کارکنان بانک سپه شهر تهران بیان می‌کنند. نتایج حاصل از این پژوهش به شناسایی ۱۷ مؤلفه و ۶۶ شاخص، شامل ۱۴ مؤلفه عاطفی: اعتماد، انگیزش، تعهد، هوش هیجانی، مشارکت، ارتباطات، ساختار، آموزش، فرهنگ، رهبری، فناوری و پاداش؛ و همچنین ۳ مؤلفه مؤثر یادگیری سازمانی، کارآفرینی و عملکرد سازمانی منجر شد. علاوه‌بر این موارد، یک متغیر تعدیل‌گر (ویژگی‌های شخصیتی)، و مدیریت دانش نیز به‌عنوان متغیر مستقل تأثیرگذار بر توانمندسازی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش و همچنین کارآفرینی در مدل پژوهشی روحانی و همکاران در نظر گرفته شده است. روحانی و همکاران بر این باورند که انتخاب دانش و توانمندی‌های مهم و مؤثر در حوزه سازمانی و ارتقای مهارت‌های سازمانی، راه بسیار مؤثری برای توانمندسازی پرسنل سازمانی است که می‌تواند به افزایش کارایی سازمانی و یکپارچگی کارکنان یک سازمان منجر شود. در این پژوهش، مدیریت دانش، توانمندسازی دو مورد از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر متغیر کارآفرینی هستند.

حیدریان (۲۰۱۸) در یک بررسی با عنوان طراحی مدل معادلات ساختاری کارآفرینی سازمانی با تأکید بر مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان، ارتباط بین مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان و کارآفرینی سازمانی را در شرکت ایران خودرو با استفاده از یک جامعه ۱۰۰۰ نفری از کارکنان مطالعه کرده است. داده‌های این پژوهش از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و PLS بررسی، و تحلیل شده است. مهم‌ترین یافته‌های پژوهش حیدریان بیانگر این هستند که مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن کارآفرینی سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. ازسوی دیگر، توانمندسازی کارکنان و مؤلفه‌های آن نیز دارای یک تأثیر مثبت و معنادار دوطرفه بر کارآفرینی سازمانی هستند.

رضوی و همکاران (۱۳۹۶) نیز در پژوهشی با موضوع مدل ارتباطی نقش مدیریت دانش بر میزان کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد، هدف بررسی خود را مطالعه تدوین نقش مدیریت دانش بر میزان کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی کارکنان در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد عنوان می‌کنند. جامعه آماری این پژوهش متشکل از ۱۴۴ نفر از کارکنان سازمان مذکور بوده و حجم نمونه آماری در این پژوهش نیز ۱۰۵ نفر برآورد شده است. این پژوهش از نوع کاربردی و ابزار گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش نیز پرسش‌نامه بوده است. تجزیه و تحلیل‌های مربوط به مدل‌سازی معادلات ساختاری در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار PLS صورت گرفت. نتایج و یافته‌های این پژوهش بیانگر این هستند که مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی کارکنان تأثیر معناداری داشت؛ همچنین توانمندسازی کارکنان نیز دارای تأثیری معنادار بر کارآفرینی سازمانی بود. آنها بیان می‌کنند که به نظر می‌رسد توجه به عوامل مؤثر بر مدیریت دانش و ارتقای توانمندی کارکنان در سازمان، عاملی مؤثر در ارتقای کارآفرینی سازمانی است.

جدول ۲-۸. خلاصه پیشینه پژوهش

پژوهشگران	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها
بهاردواج (۲۰۱۹)	نقش مدیریت دانش در تقویت اکوسیستم‌های کارآفرینی از طریق کارآفرینی شرکتی و هدف استراتژیک در شرکت‌هایی با فناوری پیشرفته	اکوسیستم کارآفرینی که شامل پیشگامی کارآفرینانه است؛ به‌طور قابل توجهی تحت تأثیر چرخه عمر و هدف استراتژیک سازمان قرار دارد. علاوه‌براین، رهبری، مدیریت دانش و پشتیبانی مدیریت نیز از دیگر اجزای اکوسیستم کارآفرینی هستند که تسهیل‌کننده کارآفرینی و فرهنگ نوآوری در سازمان نیز هستند.
فیروزیان و همکاران (۱۴۰۱)	رابطه مدیریت دانش و کارآفرینی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی در باشگاه‌های ورزشی شهر شیراز	رابطه معناداری میان مدیریت دانش و کارآفرینی در باشگاه‌های خصوصی شیراز وجود دارد.
قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰)	بررسی نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی و اجتماعی کارکنان دانشگاه شیراز: سهم متغیر مدیریت دانش	مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی و اجتماعی کارکنان دانشگاه شیراز، تأثیری مثبت و مستقیم داشت. بنابراین، برای دستیابی به کارآفرینی سازمانی و اجتماعی توجه به مدیریت دانش امری ضروری به حساب می‌آید.
پیلوار و همکاران (۱۴۰۰)	ارائه مدل توسعه کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش	با شناسایی و استفاده صحیح از مدیریت دانش و عوامل آن می‌توان عملکرد سازمان را بهبود داده و در نتیجه اجرا و توسعه کارآفرینی سازمانی را نیز تقویت کرد و از این طریق موجبات موفقیت و بقای سازمان را فراهم آورد. نقش مدیریت دانش در بروز رفتار کارآفرینی در سازمان‌های امروزی و ایجاد سازمان‌های کارآفرین تأثیر بسزایی دارد.
امیری (۱۳۹۷)	بررسی رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی استراتژیک مبتنی بر میانجی‌گری نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: سازمان آموزش و پرورش فارس)	بین مدیریت دانش با کارآفرینی سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

پژوهشگران	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها
امیرخانی و همکاران (۱۳۹۰)	بررسی تأثیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی از دیدگاه کارکنان (مورد مطالعه: وزارت صنایع)	مدیریت دانش قادر است بستری مناسب را برای ایجاد کارآفرینی سازمانی به وجود آورد و در به وجود آوردن کارآفرینی سازمانی مؤثر واقع شود.
سیف‌اللهی و رحیمی (۲۰۱۸)	ارتباط مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی با توانمندسازی کارکنان	رابطه معناداری بین مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان و سرمایه اجتماعی وجود دارد.
ابوعلوش و همکاران (۲۰۱۸)	نقش توانمندسازی کارکنان به عنوان متغیر میانجی بین مدیریت دانش و سیستم‌های اطلاعاتی بر عملکرد کارکنان	بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.
حسینی و شیخ‌اسماعیلی (۲۰۱۶)	مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان: بررسی مؤسسات تحصیلات تکمیلی	رابطه معناداری میان مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان وجود دارد.
موسوی و همکاران (۱۳۹۳)	بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان	مدیریت دانش تأثیر مثبت و مستقیمی بر متغیر توانمندسازی دارد.
اومجه و همکاران (۲۰۲۰)	توانمندسازی جوانان و کارآفرینی در نیجریه: پیامدهایی برای تنوع اقتصادی	تقریباً همه متغیرهای استفاده‌شده برای ثبت رشد و توسعه کارآفرینی در نیجریه از نظر آماری معنادار هستند، به جز نرخ مالیات، هزینه حمل‌ونقل و دسترسی به زمین (مقایسه شرکت‌های خرد و بزرگ با شرکت‌های کوچک مقیاس) و نرخ‌های مالیات، پارانها و دسترسی به زمین (مقایسه شرکت‌های متوسط با شرکت‌های کوچک مقیاس). دولت‌ها باید در سطوح مختلف و در سازمان‌های متفاوت، برنامه‌های آموزش کارآفرینی برای جوانان را پیاده‌سازی کنند؛ که این آموزش‌ها باید همراه با حمایت‌های مالی و غیرمالی پایدار، پایش فعالیت‌های کسب‌وکار این کارآفرینان پس از توانمندسازی آنها باشد.

پژوهشگران	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها
ساواش و الماس (۲۰۱۸)	تأثیر توانمندسازی کارکنان بر کارآفرینی در مدیریت آموزش: نقش میانجی فرهنگ سازمانی	نتایج این پژوهش نشان‌دهنده ارتباط مثبت و معنادار میان توانمندسازی کارکنان و کارآفرینی است.
یوسف ^۱ (۲۰۱۷)	توانمندسازی کسب‌وکار جوانان و مهارت‌های کارآفرینی در دولت محلی دوگوا، ایالت کانو، نیجریه	در این مطالعه مشخص شد که بین توانمندسازی افراد در کسب‌وکارها و مهارت‌های کارآفرینی آنها رابطه قوی، مثبت و معناداری وجود دارد.
آجا و آدالی (۲۰۱۳)	دستیابی به توانمندسازی جوانان از طریق تغییر موقعیت آموزش کارآفرینی در دانشگاه‌های نیجریه: مشکلات و چشم‌اندازها	برای کارآفرین شدن نیازی به مدرک تحصیلی نیست، اما آنان که دارای تنوع زیادی از ویژگی‌های شخصی هستند و حاضرند برای کسب سود ریسک کنند گزینه‌های مناسب‌تری هستند. در این مطالعه توصیه شد که آموزش کارآفرینی در سطوح عالی مورد توجه قرار گیرد و در تمام سطوح آموزشی گنجانده شود تا دستیابی به هدف مورد نظر افزایش یابد.
متنگا (۲۰۱۳)	توانمندسازی جوانان از طریق آموزش مهارت‌های کارآفرینی: مورد مطالعه Makangarawe Ward	در این مطالعه توصیه شد که نیاز به برنامه ظرفیت‌سازی برای کمک به توانمندسازی جوانان در جهت‌گیری مجدد ارزش و ایجاد آگاهی بیشتر در مورد توسعه شرکت برای خوداشتغالی وجود دارد.
خالق‌خواه و همکاران (۱۳۹۷)	رابطه توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و اشتیاق شغلی در پیش‌بینی کارآفرینی از دیدگاه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی	بین توانمندسازی کارکنان و اشتیاق شغلی با کارآفرینی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. سازمان‌های توانمند، کارکنان با احساس هیجان، مالکیت و افتخار، بهترین ابداعات و ابتکارات را از خودشان نشان می‌دهند.
طیبی و کرامتی مقدم (۲۰۲۱)	نقش میانجی فرهنگ سازمانی در تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی در کارکنان سازمان‌های ورزشی	مدیریت دانش بر توانمندسازی، فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی دارای تأثیر مثبت و معناداری (در کارکنان هیئت‌های ورزشی استان اصفهان) است. همچنین به‌صورت غیرمستقیم، متغیر مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان

پژوهشگران	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها
		براساس نقش میانجی فرهنگ سازمانی؛ و متغیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی براساس نقش میانجی فرهنگ سازمانی دارای تأثیر مثبت و معناداری است.
روحانی و همکاران (۲۰۱۹)	ارائه مدلی برای توانمندسازی سازمانی براساس مدل مدیریت دانش	که انتخاب دانش و توانمندی‌های مهم و مؤثر در حوزه سازمانی و ارتقای مهارت‌های سازمانی، راه بسیار مؤثری برای توانمندسازی پرسنل سازمانی است که می‌تواند به افزایش کارایی سازمانی و یکپارچگی کارکنان یک سازمان منجر شود. در این پژوهش، مدیریت دانش، توانمندسازی دو مورد از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر متغیر کارآفرینی هستند.
حیدریان (۲۰۱۸)	طراحی مدل معادلات ساختاری کارآفرینی سازمانی با تأکید بر مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان	مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن کارآفرینی سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. ازسوی دیگر، توانمندسازی کارکنان و مؤلفه‌های آن نیز دارای تأثیر مثبت و معنادار دوطرفه‌ای بر کارآفرینی سازمانی هستند.
رضوی و همکاران (۱۳۹۶)	مدل ارتباطی نقش مدیریت دانش بر میزان کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد	مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی کارکنان تأثیر معناداری داشت؛ همچنین توانمندسازی کارکنان نیز دارای تأثیری معنادار بر کارآفرینی سازمانی بود. آنها بیان می‌کنند که به نظر می‌رسد توجه به عوامل مؤثر بر مدیریت دانش و ارتقاء توانمندی کارکنان در سازمان، عاملی مؤثر در ارتقای کارآفرینی سازمانی است.

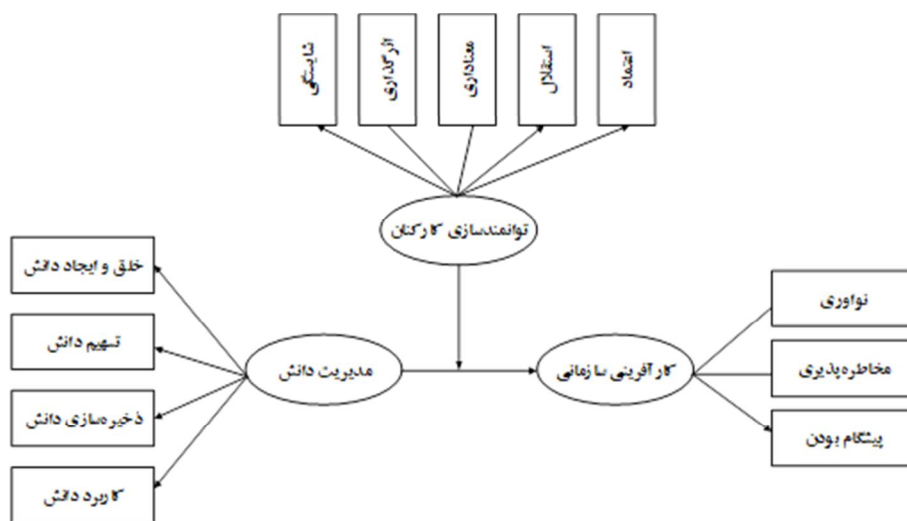
منبع: یافته‌های پژوهش

۲-۴. مدل مفهومی پژوهش

همان‌گونه که در بخش مرور پژوهش‌های پیشین قابل مشاهده است، پژوهش‌های متعددی وجود دارند که هریک از متغیرهای این پژوهش را به‌تنهایی، دوبه‌دو و یا حتی

هر سه متغیر را در کنار یکدیگر بررسی کرده‌اند. اما در پژوهش‌های سه‌متغیره، عموماً توانمندسازی کارکنان به‌عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است و کمتر پژوهشی این متغیر را در رابطه میان مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر بررسی کرده است. ازسوی دیگر، هیچ‌یک از پژوهش‌ها، سازمان‌های بیمه یا تأمین اجتماعی را به‌عنوان بستر پژوهش خود انتخاب نکرده‌اند. با توجه به این موارد، پژوهش حاضر بر آن است که با ارائه مدل مفهومی جدیدی، گامی هرچند کوچک در راستای غنی‌سازی ادبیات نظری و تجربی حوزه مدیریت دانش، توانمندسازی و کارآفرینی در سازمان‌های بیمه‌گر و تأمین اجتماعی بردارد.

براساس موارد بیان شده، مدل مفهومی پژوهش حاضر برای سنجش تأثیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌گر توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های تأمین اجتماعی، به‌صورت شکل ۲-۱۹ پیشنهاد می‌شود:



شکل ۲-۱۸. مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش حاضر که در شکل ۲-۱۹ قابل مشاهده است، تلفیقی از سه مدل مختلف است. بدین صورت که برای متغیر مدیریت دانش از مدل حسنی و شیخ

اسماعیلی (۲۰۱۶) که تلفیقی از مدل سه گروه از پژوهشگران، سالیس (۲۰۰۲)، چن و هوآنگ (۲۰۰۷) و ماسا و تستا (۲۰۰۹) است، برای متغیر توانمندسازی کارکنان از مدل پیشنهادی اسپریتزر و میشر (۱۹۹۹) و نهایتاً برای متغیر کارآفرینی سازمانی از مدل کوین و اسلوین که در سال‌های ۱۹۸۶ و ۱۹۹۱ ارائه شده است، استفاده می‌شود.

۲-۵. بررسی نظام بیمه و تأمین اجتماعی در سایر کشورها

تأمین اجتماعی، در واقع دربرگیرنده هریک از اقداماتی است که به‌وسیله قانون به‌منظور حفظ درآمد فردی، خانوادگی و یا تأمین درآمد در مواردی که برخی یا تمام منابع درآمد شخص به اتمام برسد ارائه می‌شود. علاوه‌براین، تأمین اجتماعی برای ارائه کمک‌های مالی در مواقعی که فرد باید هزینه‌های بسیار سنگینی را متحمل شود (مثلاً پرداخت هزینه‌های درمانی یا تربیتی) مشخص شده است (ژانگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). تأمین اجتماعی، سیستمی همگانی از بیمه‌های اجباری است و بیمه اجتماعی متشکل از بیمه‌های بازنشستگی، بیمه‌های دولتی درمانی، بیمه‌های بیکاری و بیمه تصادفات و حوادث است. هزینه‌های مرتبط با تأمین اجتماعی، حمایت دولت از امور بهداشتی و آموزشی شهروندان، ترکیب عمده هزینه‌های دولت رفاه در کشورهای پیشرفته را تشکیل می‌دهند. امروزه در بیش از ۱۴۶ کشور در سطح جهان نظام تأمین اجتماعی به‌صورت مدرن پیاده‌سازی می‌شود؛ هرچند که سطح خدمات پیشنهادی به‌وسیله نهادهای تأمین اجتماعی در کشورهای مختلف، تفاوت‌های بسیاری را نشان می‌دهد (طاهری و محمدی، ۱۴۰۰). از آنجاکه طرح‌های عمومی تأمین اجتماعی مبتنی بر بیمه اجباری تا دو دهه پایانی قرن ۱۹ به وجود نیامد، غالباً این بحث مطرح شده است که تأمین اجتماعی به شکل مدرن خود پاسخی به صنعتی شدن بوده است که سبب شد تعداد زیادی از مردم امنیت خود را صرفاً به درآمد به‌دست‌آمده از اشتغال وابسته بدانند. علاوه‌بر این مورد، صنعتی شدن موجب شد که مردم به سمت مراکز کار مهاجرت کنند و در آنجا ماندگار شوند. همچنین، توسعه آموزش اجباری دوره‌ای را که کودکان به والدین

1. Zhang

خود وابسته بودند طولانی کرد. و بعدتر، سیستم بازنشستگی اجباری نیز موجب ایجاد وابستگی در انتهای دیگر زندگی شد (آرتور- هولمز^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). چنین موقعیتی با تصویر آرمانی که سیاست‌گذاران برای توسعه و پیشرفت جوامع ترسیم کرده بودند که در آن خانواده روستایی با دسترسی به زمین، که زن و شوهر روی آن کار می‌کردند، فرزندانی که زود شروع به کار کردند، و افراد سالمندی که به کار ادامه می‌دهند تا زمانی که بسیار ناتوان و ضعیف شوند. بر مبنای این ساده‌سازی بیش از حد، بعضی از نظریه‌پردازان بر این باورند که تأمین اجتماعی به دلیل نیاز خاص جامعه‌های صنعتی تشکیل شده است و امروزه در مناطق روستایی کشورهای در حال توسعه نیاز به برنامه‌های تأمین اجتماعی بیشتر شده است (کاتل هانت^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). به صورت کلی، پنج زمینه اصلی که دولت رفاه به معنای قرن بیستمی را شامل می‌شود عبارت‌اند از: حمایت از سالمندان، بیمه اجتماعی، تأمین اجتماعی خانواده، زمینه‌سازی گسترش فرصت‌های شغلی و مراقبت‌های پزشکی (شیرعلی و شهبازی، ۱۳۹۸).

طاهری و محمدی (۱۴۰۰) در پژوهش خود اهداف زیر را برای تأمین اجتماعی عنوان کرده‌اند:

- ۱- امنیت و ثبات زندگی: هدف کنونی تأمین اجتماعی، تضمین زندگی سالم و عاری از اضطراب شهروندان از سیستم‌های تأمینی است. برای مثال، در قانون اساسی ژاپن بیان شده است که همه مردم حق دارند حداقل استانداردهای زندگی سالم و فرهنگی را داشته باشند. اما در حال حاضر، هدف تأمین اجتماعی از محدوده کمک به نیازمندان و پیشگیری از فقر فراتر رفته و به سمت امنیت گسترده‌تر زندگی ملی در حال تغییر است. مطابق با بهبود سطح زندگی، سطوح مزیت‌های تضمین‌شده به وسیله سیستم‌های تأمین اجتماعی نیز از سطح حداقلی زندگی که مربوط به کمک‌رسانی به نیازمندان و جلوگیری از فقر به دست می‌آید، فراتر رفته است.
- ۲- حمایت از افراد برای استقلال: استقلال یعنی داشتن یک زندگی مستقل بدون نیاز به دریافت حمایت یا کنترل از سمت دیگران، یا داشتن یک زندگی مستقل بدون

1. Arthur-Holmes

2. Cottle hunt

دریافت کمک از دیگران با وجود ناتوانی‌های فیزیکی و جسمی. بااین‌حال که اساساً لازم است که هر شخصی برای خود یک زندگی مستقل داشته باشد، اما حوادث غیرقابل پیش‌بینی مثل تصادف، بیماری، ورشکستگی شرکت یا ضعف‌های فیزیکی در دوران سالمندی ممکن است از داشتن زندگی مستقل ممانعت کند. به‌هرروی، از جمله هدف‌های تأمین اجتماعی حمایت از اشخاصی است که از چنین مشکلاتی رنج می‌برند، تا بدون توجه به این قبیل مشکلات، بتوانند به شکلی محترمانه زندگی مستقلی داشته باشند. شایان ذکر است که حمایت از استقلال، ایده‌ای است که به‌صورت سنتی در حوزه رفاه وجود داشته است.

۳- حمایت از کنش‌های خانوادگی: بعضی از سیستم‌های تأمین اجتماعی عهده‌دار وظایفی می‌شوند که به‌طور معمول به‌وسیله خانواده‌ها انجام می‌گیرند، مانند مراقبت از کودکان نیازمند، مراقبت از افراد یا کودکان دارای معلولیت، تربیت کردن کودکان و پشتیبانی از والدین مسن. برون‌سپاری این وظایف تحت سیستم‌های تأمین اجتماعی ضروری هستند، چراکه زیرساخت‌های سنتی خانواده‌ها به‌علت افزایش تعداد خانواده‌های هسته‌ای و به‌علت کوچک شدن مقیاس خانواده تضعیف شده است. حمایت از خانوارهایی که از مشکلات مختلفی رنج می‌برند از طریق نظام‌های تأمین اجتماعی می‌تواند از گسستن زندگی‌های خانوادگی جلوگیری می‌کند و سبب تثبیت زندگی و استحکام پیوندهای عاطفی بین افراد خانواده می‌شود.

در سالیان اخیر و با به صدا در آمدن آژیر هشدار در نظام تأمین اجتماعی کشور، نظاره‌گر بروز بحران‌های متعددی در این نظام هستیم. در چنین شرایطی مطالعه و بررسی تجربیات دیگر کشورها در رویارویی با مشکلات مشابه می‌تواند ضمن تأمین صرفه‌های زمانی و هزینه‌ای، چراغ راهی برای حرکت در این راه پرپیچ‌وخم باشد. هرچند که انتخاب کشورهای هدف به‌منظور انجام مطالعات تطبیقی نیز نیازمند لحاظ برخی ملاحظات و ریزبینی‌هاست (تیمورا و مرادی، ۱۴۰۱). بنابراین، با توجه به گونه‌شناسی‌های متفاوتی که از سیستم‌های رفاهی در جهان موجود است، سعی می‌شود تا از هرگونه، یک کشور به‌صورت هدفمند بررسی شود. در ادامه این بررسی، مجموعاً

هفت کشور آمریکا (دارای نظام رفاهی لیبرال)، فرانسه (دارای نظام رفاهی محافظه کار و شراکتی)، سوئد (دارای نظام رفاهی سوسیال دموکرات)، ژاپن (نمونه‌ای موفق در قاره آسیا)، برزیل (یک کشور در حال توسعه در آمریکای لاتین)، ترکیه (یک کشور در حال توسعه آسیایی-اروپایی) و چین (کشوری در حال توسعه و با اقتصادی قوی) از منظر نظام‌های تأمین اجتماعی، رفاهی و بیمه‌ای مطالعه خواهند شد (شیرعلی و شهبازی، ۱۳۹۸). در ادامه، در قالب جدول ۲-۹ بررسی تطبیقی نظام‌های رفاهی و شاخص‌های مرتبط با آنها آورده شده است.

جدول ۲-۹. بررسی تطبیقی نظام‌های رفاهی و شاخص‌های مربوطه

کشور	نظام رفاهی	شاخص‌ها
آمریکا	لیبرال	- آزادی فردی، فردگرایی و سلطه بازارها. - ارائه خدمات رفاهی ابتدا بر عهده بازار و سپس مؤسسات خیریه و خانواده‌هاست. - نقش حداقلی دولت در نظارت بر عملکرد بازار. - ارائه مزایای رفاهی به قشرهای نیازمند جامعه. - پرداخت ناکافی مزیت‌های خانواده به مادران. - بودجه اجتماعی اندک و عدم اتخاذ ابزارهای متعادل کننده در سیاست اجتماعی.
فرانسه	محافظه کار	- اعطای مزیت‌های مبتنی بر منزلت و انسجام اجتماعی. - حمایت از خانواده و تأکید بر نقش بانوان در خانه و خانواده. - دولت به شکلی فراگیر، مسئولیت رفاه تمامی شهروندان را بر عهده دارد. - طرح‌های بیمه عموماً تحت مدیریت اتحادیه‌های صنفی و سازمان‌های کارفرمایی است.
سوئد	سوسیال-دموکرات	- حقوق اجتماعی بالا و مزیت‌های فراگیر و همگانی براساس برابری اجتماعی. - ارائه خدمات اجتماعی وظیفه دولت و از حقوق تمامی شهروندان است. - میزان بالای کالایایی.

کشور	نظام رفاهی	شاخص‌ها
		- مزیت‌های رفاهی خانواده بالا بوده و معمولاً به مادران مزیت‌های رفاهی پرداخت می‌شود.
ژاپن	ترکیبی از محافظه‌کار، مشارکتی و فمینیستی	- اعطای مزیت‌های مبتنی بر منزلت و انسجام اجتماعی. - دولت به شکلی فراگیر، مسئولیت رفاه تمامی شهروندان را بر عهده دارد. - تأکید بر بهره‌مندی براساس طبقه شغلی و مشارکت در نیروی کار. - بر بازار آزاد، سودآوری و اشتغال تأکید می‌شود. - خانواده‌ها عامل ایجاد شبکه امنیت اجتماعی و انسجام اجتماعی هستند.
برزیل	توسعه‌گرایی	- توسعه انسانی و هزینه عمومی بالا. - بر نظام تأمین اجتماعی مانند حقوق بازنشستگی و برنامه‌های ضد فقر تأکید می‌شود. - افزایش مشارکت بازار به وسیله افزایش و توسعه جامعه مصرفی. - اثرگذاری نظام اقتصادی جهانی بر سیاست‌های اجتماعی و رفاهی.
ترکیه	بدون نفت شبه‌مدیرانه‌ای	- سطح بالایی از هزینه کرد در حوزه سلامت. - درجه کمی از شراکتی. - سطح کمی از درآمد رانتی. - سطوح بالایی از کمک‌های بین‌المللی.
چین	ترکیبی: مدلی کمتر پیشرفته لیبرال و محافظه‌کار	- دولت رفاه بر اقتصاد بازار آزاد تأکید دارد. - سطوح پایین مزیت‌ها در زمینه خدمات سلامتی و اجتماعی. - نظام رفاهی در شهر و روستا متفاوت است. - کالاذدایی دارای درجه متوسط به پایین است. - درجه متوسط به بالایی از قشریندی اجتماعی.
ایران	تأمین غیررسمی	- تأمین نیازهای رفاهی وابستگی شدیدی به خانواده و اجتماع محلی دارد. - هزینه‌های عمومی رفاه میزان کمی دارند. - تأمین هزینه‌های رفاهی از محل فروش ثروت‌های ملی چون نفت صورت می‌گیرد. - مقاومت در برابر جامعه مدنی و اقدامات اصلاح‌گرانه اجتماعی.

منبع: شیرعلی و شهبازی (۱۳۹۸)

مدل‌های متفاوتی برای سیستم‌های سلامت در سراسر جهان ارائه شده است که در ادامه تعدادی از آنها را نام خواهیم برد. اما در این پژوهش بیشتر بر سه مدل بیسمارکی، بورجی و ترکیبی متمرکز خواهیم شد.

- ۱- سیستم ملی مراقبت سلامت بورجی.^۱
- ۲- سیستم بیمه سلامت بیسمارکی.^۲
- ۳- سیستم متمرکز سلامت سِماشکو^۳ (می‌هالاچه و آپتروی^۴، ۲۰۲۰).
- ۴- مدل بیمه سلامت ملی.
- ۴- نظام پرداخت از جیب^۵ (سایت پزشکان برای برنامه سلامت ملی^۶).

۲-۵-۱. مدل بیسمارکی و مدل بورجی

سیستم بیمه سلامت بیسمارکی، نخستین مدل بیمه‌ای سلامت در جهان است (اولها^۷، ۲۰۱۹) که توسط صدراعظم پروسی، اوتو فون بیسمارک^۸ در سال ۱۸۸۳ در آلمان معرفی شد و پرکاربردترین سیستم مبتنی بر ارائه خدمات بهداشتی به مردم براساس بیمه درمانی اجباری است (می‌هالاچه و آپتروی^۴، ۲۰۲۰). این نظام بیمه‌ای در بحبوحه سال‌های ۱۸۸۳ تا ۱۸۸۹ که قوانین بیمه تنها در صورتی که افراد دچار حادثه، بیماری، کهولت سن و ناتوانی می‌شدند آنها را تحت پوشش قرار می‌داد، نوآوری‌هایی را در این حوزه به وجود آورد؛ بدین ترتیب که حمایت‌های مالی شرکت‌های بیمه شامل حال افرادی که دچار ضرر و زیان نشده بودند نیز می‌شد و براساس بیمه اجتماعی سازماندهی می‌شد. این مدل آلمانی در زمان شکل‌گیری، اصول همبستگی^۹، یارانه‌ای^{۱۰} (خودمدیریتی کمک‌هزینه‌های بیمه) و اجباری^{۱۱} را نیز بازتولید کرد.

- همبستگی: به معنای وجود سیستمی از کارمزدها از کارفرمایان و کارکنان بیمه‌شده به صندوق‌های بیمه جمعی است. خدمات برای تأمین مالی حمایت اجتماعی فقط

1. Beveridge

3. Semashko

5. The Out-of-Pocket Model

7. Olha

9. Solidarity

11. Mandatory

2. Bismarck

4. Mihalache & Apetroi

6. Physicians for a National Health Program

8. Otto von Bismarck

10. Subsidiary

افراد بیمه‌شده را تحت پوشش قرار می‌دهد و به میزان فی شخصی کارکنان وابسته نیست، اما ارتباط تنگاتنگی با مدت فعالیت حرفه‌ای آنها دارد.

- **یارانه‌ای:** اصول همبستگی با اصول یارانه‌ای تکمیل می‌شوند. اصل یارانه‌ای این است که صندوق‌های بیمه به گونه‌ای سازماندهی شوند که سهم فرد بیمه‌شده بدون حضور و نظارت دولت محقق نشود. اصل یارانه‌ای توسط یک واحد سازمانی (صندوق‌های بیمه) تعیین می‌شود که مسئولیت نظارت و نمایندگی منافع همه شرکای اجتماعی در جامعه - کارفرمایان، بیمه‌شدگان و دولت بر عهده آنهاست.
- **اجباری:** همبستگی، همراه با مشارکت اجباری جمعیت شاغل در بیمه اجتماعی است. هرکس که در تولید اجتماعی نقشی ایفا می‌کند، براساس درآمد خود در سیستم اجباری پرداخت فی مشارکت می‌کند (آناتولی^۱، ۲۰۱۸).

این سیستم در کشورهایی مانند آلمان، اتریش، بلژیک، سوئیس، فرانسه، رومانی، لوگزامبورگ و هلند استفاده می‌شود؛ البته، هرکدام از کشورها با توجه به نیازهای خودشان در این سیستم‌ها تغییراتی را ایجاد می‌کنند. این مدل بیمه پوشش گسترده‌ای را ارائه می‌دهد، اما جمعیتی که شاغل نیستند، خارج از پوشش خدمات پزشکی باقی می‌مانند. این مدل را تاکنون افراد بسیاری مطالعه و بررسی کرده‌اند، مانند: گرلینگر و شوماخر^۲ (۲۰۰۹)، مانوج و آشوتوش^۳ (۲۰۱۰)، آدرتش^۴ و همکاران (۲۰۱۵) و گولدبرگ^۵ (۲۰۱۶) (میهاالاچه و آپتروی، ۲۰۲۰). مدل بیسمارک، یک طرح عمومی قانونی تأمین مالی مراقبت‌های بهداشتی است که براساس مشارکت‌های اختصاص‌یافته بازیگران مشخص به صندوق‌های مستقل است (شیشکین و شیمان^۶، ۲۰۲۳). این سیستم از یک سیستم بیمه‌ای به نام کمک‌هزینه‌های بیماری^۷ استفاده می‌کند. این بیمه‌ها به‌طور مشترک بین کارفرمایان و کارکنان، تحت تخفیف حقوق و دستمزد تأمین می‌شود. در این صورت، همه اعضا به یک صندوق بیمه تعریف‌شده کمک می‌کنند و این مزایای تعریف‌شده را فراهم می‌کنند. شرکت‌های بیمه خصوصی باید غیرانتفاعی باشند؛

1. Anatoliy

3. Manoj and Ashutosh

5. Goldberg

7. Sickness funds

2. Gerlinger and Schmucker

4. Audretsch

6. Shishkin & Sheiman

آنها برای شهروندان خوداشتغال و کسانی که مایل به دریافت خدمات انتخابی هستند، که کمک‌هزینه‌های بیماری آنها را تحت پوشش قرار نمی‌دهد، وجود دارد. مدل بیمه‌گذاری دارای سیستم چندپرداختی است که در آن هر کشور تعداد متفاوتی از بیمه‌گذاران را برای انتخاب در دست دارد. سیستم بیمه‌گذاری دارای پوشش جهانی و مقررات سختگیرانه است که تنها هدف آن دسترسی به کل جمعیت و یک نهاد غیرانتفاعی است (آل‌فارو^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). یکی از ویژگی‌های متمایز مدل بیمه‌گذاری صندوق‌های بیمه خصوصی هستند که توسط شرکت‌های بیمه دولتی یا خصوصی کنترل شده و به شدت توسط دولت تنظیم می‌شوند (اولها، ۲۰۱۹). زار و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود بیان کرده‌اند که در نظام بیمه بیمه‌گذاری همه افراد تحت پوشش بیمه هستند. در چنین سیستمی، تعداد زیادی از شرکت‌های بیمه‌ای غیرانتفاعی فعالیت دارند. نکته دیگری که در مورد مدل بیمه‌گذاری مطرح می‌شود این است که این مدل بیشتر منعکس‌کننده ارزش‌های بازار است، بنابراین دربرگیرنده عامل‌های خصوصی است. همچنین این مدل، یک مدل محتاطانه است که بر مهار هزینه شرط‌بندی می‌کند؛ با الهام از مدل شرکت‌های بیمه، سخت‌گیری در مدیریت. بیمه‌گذار پیشنهاد خود را در بستر آشفته‌گی اجتماعی و رشد سیاسی سوسیالیسم با هدف آرام کردن مردم و دلسرد کردن آنها از پیوستن به جنبش‌های سوسیالیستی ارائه می‌کند. در نهایت، هدف مدل ارائه‌شده توسط بیمه‌گذار این است که استانداردهای زندگی شهروندان شاغل را تضمین و محقق کند. بدین‌منظور، بیمه‌گذار مدلی را براساس اصول زیر ارائه می‌کند:

- بیمه‌شدگان همگی کارکنان حقوق‌بگیر هستند.
- تأمین مالی از طریق مشارکت و به‌صورت رشته‌ای^۲ با توجه به درآمد حاصل شده انجام می‌شود.

- مشارکت‌های قابل پرداخت بر مبنای دستمزد است.

در سال ۱۹۴۲، شخصی به نام بوریچ گزارش جامعی در مورد مسائل اجتماعی به پارلمان بریتانیا ارائه کرد. این گزارش حاوی پیشنهادهای ملموس برای ایجاد یک سیستم جامع بیمه اجتماعی، از جمله ادغام شکل‌های بیمه اجتماعی، ایجاد خدمات

1. Alfaro

2. Series

سلامت عمومی و بیمه حوادث شغلی بود. بورلیج ایده‌هایی را نیز برای کمک به خانواده ارائه کرد، یعنی بالا نگهداشتن نرخ اشتغال بدون غفلت از پیشنهاد‌های حمایتی در صورت بیکاری. بورلیج پیشنهاد‌هایی را هم در زمینه پرآشوب اجتماعی ارائه کرد که با بیسمارک قابل مقایسه بود. با این حال، تنش اجتماعی در انگلستان اساساً به دلیل جنگ بود. در یک زمینه دیگر، بورلیج از طریق پیشنهاد‌های خود به دنبال این بود که با انجام اقداماتی معیشت جمعیت را تضمین کند. نهایتاً در سال ۱۹۴۸، کشور انگلستان نیز سیستم خدمات ملی بهداشت خود را معرفی کرد که مدل بورلیجی نامیده شد. هر دو مدل مذکور (بیسمارکی و بورلیجی)، منعکس‌کننده نگرانی‌ها و دغدغه‌های مربوط به مراقبت‌های بهداشتی مردم هستند، که اصل اساسی آنها دسترسی به سلامتی بدون توجه به توانایی پرداخت یا فقدان‌های مالی است. مدل بورلیجی دولت را به عنوان نهاد مرکزی سیستم بهداشتی فرض می‌کند که از این فرض موجب ایجاد چندین مشارکت (همکاری) عمومی-خصوصی می‌شود. شایان ذکر است که دولت همواره در برنامه‌ریزی و مدیریت خدمات سلامت حضور دارد. این یک گزینه استراتژیک در خصوص سلامت است که از طریق مالیات تأمین می‌شود. دانمارک، اسپانیا، ایتالیا، ایرلند، انگلستان، و سوئد از جمله کشورهایی هستند که این سیستم بیمه‌ای را انتخاب کرده‌اند. شایان توجه است که مدل بورلیجی را مدل بودجه‌ای همراه با بیمه درمانی اجباری نیز معرفی می‌کنند. همچنین، مدل بیسمارکی را نیز تحت عنوان یک طرح عمومی قانونی تأمین مالی مراقبت‌های بهداشت و سلامت براساس کمک‌های اختصاص‌یافته بازیگران مشخص به صندوق‌های مستقل توصیف می‌کنند.

به طور خلاصه، پیشنهاد‌های بورلیج مبتنی بر اصولی بودند که وی آنها را اساسی می‌دانست، مانند:

- جهانی بودن^۱، دربرگیرنده کل جمعیت.
- دولتی^۲، مدیریت و تأمین مالی شده توسط دولت.
- مشارکت‌های ثابت و مستمر^۳، مستلزم مشارکت‌های یکنواخت با مبلغ ثابت (لیت^۴ و همکاران، ۲۰۲۲؛ شیشکین و شیمان، ۲۰۲۳)

1. Universality

2. Public

3. Fixed and constant contributions

4. Leite

به‌طور مختصر، مهم‌ترین تفاوت‌های بین مدل بیسمارک و مدل بورلیج را می‌توان در جدول زیر بررسی کرد:

جدول ۲-۱۰. تفاوت‌های بین مدل بیسمارک و بورلیج

مدل بورلیج	مدل بیسمارک
به‌سوی جهانی شدن (پوشش کل جمعیت مد نظر است).	پوشش بیمه‌ای به وضعیت شغلی افراد بستگی دارد.
براساس یکسان‌سازی ریسک‌ها، با حفاظت ناشی از وضعیت عمومی نیاز.	مشخصه این مدل طرح‌های بیمه چندگانه است.
تأمین مالی تا حد زیادی بستگی به بودجه دولت دارد.	تأمین مالی بستگی به مشارکت بیمه‌شدگان، کارفرمایان و گاه‌ها دولت دارد.
مدیریت یکپارچه و دولتی.	مدیریت متفاوتی برای هر ریسک و حتی گروه‌های بیمه شده وجود دارد.

منبع: لیت و همکاران (۲۰۲۲)

به‌طور خلاصه، مدل بیسمارک یک طرح بازنشستگی عمومی از نوع مرتبط با درآمد همراه با مشارکت‌های مبتنی بر دستمزد واقعی و سطح مزایا را نشان می‌دهد که به‌نحوی با مشارکت‌ها یا اشتغال‌های پیشین مرتبط است. حقوق بازنشستگی انفرادی و تحت حمایت کارفرما نقشی متغیر اما کاملاً کمکی ایفا می‌کند. در سیستم بیسمارکی، طرح‌های مختلفی برای کارکنان وجود دارد؛ مانند خوداشتغالی یا کارمندان دولت. برعکس، مدل بورلیج معرف مستمری پایه با نرخ ثابت است که از طریق مالیات یا مشارکت‌های مالیاتی تأمین می‌شود. انتظار می‌رود که بازنشستگی تکمیلی کارفرما (حرفه‌ای) و مستمری انفرادی جایگزینی مناسب حقوق دوران پیری را تضمین کند (هنریشز^۱، ۲۰۲۱). در این‌گونه نظام‌های رفاهی، در غیاب مزایای کافی، کمک‌های اجتماعی و بیمه‌های خصوصی وزن نسبتاً بالاتری دارند. حمایت اجتماعی در حقیقت بخشی از گفت‌وگوی اجتماعی است و شرکای اجتماعی نقش مهمی را در طراحی و

1. Hinrichs

اجرای چنین طرح‌ها و برنامه‌هایی دارند؛ به همین دلیل است که این سیستم‌ها اغلب به‌عنوان «اجتماعی- حرفه‌ای» یا «شرکتی» برچسب‌گذاری می‌شوند. این قبیل سیستم‌ها معمولاً بیش از حداقل حمایت را ارائه می‌کنند: هدف تضمین استانداردهای زندگی از طریق مزایای متناسب است که جایگزین درآمد حاصل از کار می‌شود (کانتیلون^۱ و همکاران، ۲۰۲۱).

۲-۵-۲. مدل ترکیبی

مدل‌های ترکیبی بیمه می‌توانند از کشوری به کشور دیگر یا حتی در شرکت‌های مختلف، متفاوت باشند. در ادامه این قسمت سعی می‌شود که با تکیه بر پژوهش‌های مختلف به بیان این نکته پردازیم که مدل‌های بیمه ترکیبی متشکل از چه سیستم‌ها یا مدل‌های بیمه‌ای هستند.

برنامه ترکیبی بیمه سلامت متشکل از بیمه پایه جهانی و بیمه تجاری تکمیلی است. این مدل بیمه‌ای به‌طور گسترده‌ای در بسیاری کشورهای توسعه‌یافته استفاده می‌شود. چنین مدلی می‌تواند بر مبنای متغیرهای متفاوتی ساخته شود. مثلاً لو^۲ (۲۰۲۰) در پژوهش خود مدل ترکیبی‌ای را پیشنهاد می‌کند که براساس شرایط سلامت هر فرد، وضع درآمد و قوانین دولتی در حوزه شرکت‌های بیمه خصوصی تدوین می‌شود. مدل ترکیبی‌ای که لو آن را ارائه می‌کند این امکان را به وجود می‌آورد که ۹۳/۸۲ درصد جمعیت حاضر در جامعه را با سیستم بیمه ترکیبی^۳ بیمه کرد، که موفقیت و دستاورد بزرگی نیز برای دولت محسوب می‌شود.

در پژوهشی دیگر اورورا^۴ (۲۰۱۸) بیان می‌کند که در مدل بیمه‌ای ترکیبی یا کامپوزیت بیمه‌گر با ضمانت پرداخت‌ها در زندگی، کسب‌وکار و حوزه‌های عمومی در صورت وقوع فوت، از دست دادن یا خسارت مسئولیت را می‌پذیرد. اورورا بیان کرده است که بیمه ترکیبی که اغلب به‌عنوان «بیمه مشترک»^۵ شناخته می‌شود، یک توافق

1. Cantillon

2. Lu

3. Hybrid insurance

4. Orora

5. Co-insured

قراردادی است که پوشش‌های بیمه‌ای برای چندین ریسک را تحت عنوان یک محصول ترکیب می‌کند. در اصل، دو یا چند نفر تحت یک بیمه‌نامه بیمه می‌شوند. اورورا بر این باور است که برای ترکیبی بودن یک بیمه‌نامه، طرفین باید دارای منافع متفاوتی باشند که در آن رفتارهای نادرست یکی از طرفین بیمه بر استحقاق طرف دیگر تأثیری نخواهد داشت. مدل‌های بیمه‌ای ترکیبی برای مشتریان سودمندند، بدین معنا که پوشش ریسک‌های متعدد را با قیمت‌های مقرون‌به‌صرفه ارائه می‌کنند، درحالی‌که از دیدگاه بیمه‌گر، غالباً جذاب‌اند و نسبتاً راحت‌تر از محصولات مستقل به فروش می‌رسند.

در جایی دیگر، گوپتا و آیلز^۱ (۲۰۱۹) اظهار داشته‌اند که سیستم بیمه ترکیبی می‌تواند مرکب از بیمه خصوصی و بیمه جهانی باشد.

تلسکو^۲ (۲۰۲۰) نیز در پژوهش خود عنوان کرده است که مدل بیمه ترکیبی می‌تواند حاصل از ترکیب مدل بیمه خصوصی و دولتی با یکدیگر باشد.

تیلور^۳ و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعات خود با موضوع عناصر جبران خدمات کارکنان در حوزه‌های قضایی مختلف در ایالات متحده بیان کرده‌اند که جبران خدمات کارکنان^۴ در واقع یک بیمه ترکیبی منحصر به فرد است که به‌صورت همزمان با سلامت و همچنین از کارافتادگی سروکار دارد. در طول دهه‌ها، سیستم جبران خدمات کارکنان، بسیاری از کارکنان آسیب‌دیده را با ضمانت قابل توجهی از حمایت پزشکی و مالی در صورت آسیب‌دیدگی در محل کار فراهم کرده است. تیلور و همکاران اظهار داشته‌اند که جبران خدمات کارکنان یک سیستم بیمه درمانی منحصر به فرد در آمریکاست که بر هر دو پیامد عملکردی علاوه‌بر فرایند بالینی تمرکز دارد. توانایی عملکردی به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان یک معیار مهم برای سلامت شناخته می‌شود.

کراولی^۵ و همکاران (۲۰۲۲) نیز در پژوهش خود در خصوص طرح‌های بیمه ترکیبی بیان کرده‌اند که این قبیل طرح‌ها ترکیبی از یک برنامه مزایای تعریف‌شده و یک برنامه مشارکت تعریف‌شده است که در آن ریسک طرح برای تأمین درآمد مناسب در دوران بازنشستگی بین کارفرما و کارمند تقسیم می‌شود.

1. Gupta & Ayles

2. Telesco

3. Taylor

4. Worker's Compensation

5. Crowley

در پژوهش دیگری که ژانگ و پالما^۱ (۲۰۲۱) در حوزه بیمه‌های کشاورزی انجام داده‌اند، این موضوع تبیین شده است که بیمه‌های کشاورزی را می‌توان به دو دسته کلی بیمه‌های اجباری (دولتی/عمومی) و داوطلبانه (بازار/خصوصی) طبقه‌بندی کرد. در عمل، اکثر بیمه‌های اجباری فقط تاحدودی اجباری‌اند، که در آن بیمه اجباری فقط پوششی جزئی را ارائه می‌دهد و امکان خرید داوطلبانه تکمیلی (طرح‌های بیمه ترکیبی)^۲ را فراهم می‌کند. بدین ترتیب، این پژوهشگران بیان کرده‌اند که طرح ترکیبی بیمه می‌تواند مرکب از دو طرح اجباری و داوطلبانه باشد که البته طرح ترکیبی است که بسیاری از افراد انتخاب می‌کنند.

۲-۵-۳. کشورهای نمونه

به‌منظور انجام مطالعات تطبیقی ابتدا باید الگوهای مورد نظر خود را پیدا کنیم و سپس آنها را بررسی نماییم. در این بخش از فصل دوم نیز چندین کشور را (از میان کشورهایی که نظام بیمه بوریجی/بیسمارکی/ترکیبی دارند) به‌عنوان الگوی پژوهشی انتخاب و سیستم بیمه‌ای آنها را به‌صورت مختصر معرفی می‌کنیم.

۲-۵-۳-۱. کشور آمریکا (سیستم ترکیبی)

جدول ۲-۱۱. تأمین اجتماعی در آمریکا (۲۰۱۹)

سالمندی، ناتوانی، و بازماندگان	
پوشش	- بیمه اجتماعی: افراد شاغل، از جمله افراد مشغول به کار در خانه با حداقل ۲۱۰۰ دلار درآمد ناخالص سالانه، کارمندان دولت فدرال که از ۱ ژانویه ۱۹۸۴ استخدام شده‌اند، اکثر کارمندان ایالتی و محلی و افراد خویش‌فرما با حداقل ۴۰۰ دلار درآمد خالص سالانه.
	- مددکاری اجتماعی: شهروندان نیازمند و اتباع آمریکا که در یکی از ۵۰ ایالت، ناحیه کلمبیا، یا جزایر ماریانای شمالی ساکن هستند و برای یک ماه تقویم کامل یا ۳۰ روز متوالی یا بیشتر از کشور غائب نیستند و غیرشهروندانی که دارای شرایط خاصی هستند.

1. Zhang & Palma

2. Mixed insurance

بیماری و بارداری	
پوشش	مراقبت پزشکی طرح الف (بیمه اجتماعی برای بستری شدن در بیمارستان) و قانون مراقبت مقرون به صرفه (بیمه خصوصی اجباری): برای شهروندان و افرادی که به صورت قانونی در آمریکا اقامت دارند. همچنین سیستم های ویژه ای برای برخی از کارکنان ایالت و دولت های محلی. مراقبت پزشکی ب (خدمات پزشکی)، د (طرح های بیمه داروهای تجویزی) و ث (طرح های مزیت مراقبت های پزشکی خصوصی که ممکن است جایگزین طرح های الف، ب و د شوند، زیرا آنها بستری شدن در بیمارستان، خدمات پزشکی، و پوشش داروهای تجویزی را ارائه می دهند): پوشش داوطلبانه برای افرادی که دریافت طرح الف شامل حال آنها می شود.
آسیب های ناشی از کار	
پوشش	اکثر کارکنان بخش دولتی و خصوصی. (همه ایالت ها، پورتوریکو، ناحیه کلمبیا، گوام، جزایر ویرجین آمریکا). استثنائات: افراد خویش فرما، کارمندان بخش کشاورزی، برخی از مشاغل کوچک، کارگران معمولی و کارگران خانگی. سیستم ویژه برای معدن چیان زغال سنگ که دچار مریضی ریه سیاه می شوند.

منبع: www.ssa.gov

۲-۵-۳. کشور سوئد (سیستم بوريجی)

جدول ۲-۱۲. تأمین اجتماعی در سوئد (۲۰۱۸)

سالمندی، ناتوانی، و بازماندگان	
پوشش	به طور جهانی، تمامی افراد مقیم سوئد را شامل می شود. - بیمه اجتماعی (ناتوانی): افراد شاغل یا خویش فرما متولد سال ۱۹۵۴ به بعد. قوانین انتقالی خاصی نیز برای افرادی که بین سال های ۱۹۳۸ و ۱۹۵۳ متولد شده اند. - مستمری شغلی اجباری: افراد شاغل یا خویش فرما.
بیماری و بارداری	
پوشش	به طور جهانی (مزایای پزشکی) شامل حال تمامی افراد مقیم سوئد می شود. - بیمه اجتماعی (مزایای نقدی بیماری): افراد شاغل و خویش فرما با درآمد سالانه حداقل ۱۰۷۰۰ کرون و افرادی که به طور ناخواسته بیکارند و در مراکز کارپایی ثبت نام کرده اند. - بیمه اجتماعی و جهانی (مزایای مربوط به والدین): شامل حال افراد مقیم سوئد می شود.
آسیب های ناشی از کار	
پوشش	افراد شاغل یا خویش فرما.

منبع: www.ssa.gov

۲-۵-۳. کشور آلمان (سیستم بیسمارکی)

جدول ۲-۱۳. تأمین اجتماعی در آلمان (۲۰۱۸)

سالمندی، ناتوانی، و بازماندگان	
پوشش	- بیمه اجتماعی: افراد شاغل، از جمله کارآموزان؛ و تحت شرایط خاص افراد خوداشتغال؛ پرسنل نظامی؛ مراقبین؛ و افرادی که مزایای بیکاری، بیماری و سایر مزایا را دریافت می‌کنند. پوشش داوطلبانه نیز برای افراد معاف از پوشش اجباری، از جمله شهروندان آلمانی مقیم خارج از کشور و افراد خارجی مقیم آلمان وجود دارد. سیستم‌های ویژه برای افراد خاص خوداشتغال، معدنچیان، کارمندان بخش عمومی، کارمندان دولت، پرسنل نظامی خاص و کشاورزان نیز موجود است. - مددکاری اجتماعی: ساکنان نیازمند آلمان، از جمله اتباع خارجی تحت شرایط خاص.
بیماری و بارداری	
پوشش	این قانون برای نخستین بار در سال ۱۸۸۳ تحت عنوان بیمه بیماری ایجاد و در سال ۱۸۸۴ نیز پیاده‌سازی شد. قانونی که در حال حاضر در آلمان وجود دارد در سال ۱۹۸۸ (بیمه بیماری) و در سال ۱۹۹۴ (مراقبت بلندمدت) و در سال ۲۰۱۷ (بارداری) برای نخستین بار ارائه و پیاده‌سازی شد. - بیماری، بارداری و مزایای پزشکی: کارگران روزمزد و حقوق‌بگیر با درآمد سالانه تا ۵۹۴۰۰ یورو (۵۳۱۰۰ یورو در صورت پوشش بیمه خصوصی قبل از سال ۲۰۰۳). مستمری‌بگیران، دانشجویان، افراد دارای معلولیت، کارآموزان و دریافت‌کنندگان مزایای بیکاری. بیمه خانواده: همسر، شریک زندگی و فرزندان فرد بیمه‌شده تحت شرایط خاصی تحت پوشش رایگان قرار می‌گیرند. برای افرادی که مشمول بیمه قانونی نیستند یا دیگر تحت پوشش بیمه خانواده نیستند، پوشش داوطلبانه در دسترس است. اتباع آلمانی بدون بیمه قانونی، از جمله افراد خوداشتغال و کارمندان بخش دولتی، ملزم به خرید بیمه برای خود و اعضای خانواده از شرکت‌های بیمه خصوصی هستند. هر طرح بیمه باید حداقل استانداردهای خاصی را رعایت کند. در این میان سیستم‌های ویژه‌ای نیز برای معدنچیان، هنرمندان، روزنامه‌نگاران و کشاورزان وجود دارد.

– مزایای مراقبت بلندمدت: افراد تحت پوشش سیستم بیمه بیماری. افراد دارای بیمه خصوصی بیماری باید پوشش مراقبتی طولانی مدت خصوصی را دریافت کنند.	
آسیب‌های ناشی از کار	
این قانون برای اولین بار در سال ۱۸۸۴ (بیمه تصادفات) ارائه و نهایتاً در سال ۱۸۸۵ اجرایی شد. قانون مربوط به بیماری‌های شغلی (بیماری‌های خاصی که در اثر انجام یک شغل خاص ایجاد می‌شود) در سال ۱۹۲۵ مطرح شد. قانون فعلی مربوط به آسیب‌های ناشی از کار نیز در سال ۱۹۹۶ (بیمه تصادفات) ارائه و در سال ۱۹۹۷ اجرایی شد. – سیستم بیمه اجتماعی: افراد شاغل، برخی دسته‌ها از افراد خوداشتغال، افرادی که در فعالیت‌های داوطلبانه مشخصی فعالیت می‌کنند، کارآموزان و دانشجویان. پوشش‌های داوطلبانه نیز برای اکثر دسته‌های افراد خوداشتغال وجود دارد. سیستم‌های ویژه‌ای نیز برای کارمندان دولت و کارمندان بخش عمومی وجود دارد.	پوشش

منبع: www.ssa.gov

فصل سوم

روش‌شناسی پژوهش

۳-۱. مقدمه

تمام علوم سعی دارند که دنیای پیرامون را بشناسند و درک کنند. به همین منظور، علوم مختلف تلاش می‌کنند که با استفاده از روش‌های علمی مرتبط، از مسائل و مشکلات دنیای پیرامون آگاهی پیدا کرده و به دنبال حل آنها باشند. در این فصل، پژوهش حاضر از لحاظ روش‌شناسی (شیوه انجام پژوهش، نوع پژوهش، جامعه آماری، شیوه‌های گردآوری و نحوه تجزیه و تحلیل اطلاعات) بررسی خواهد شد. علاوه بر آن، روایی و پایایی ابزار مورد استفاده در این پژوهش نیز بررسی خواهد شد و در نهایت روش‌های آماری استفاده شده در تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد توجه قرار خواهد گرفت.

۳-۲. پارادایم پژوهش

پارادایم (دیدمان) در حکم چارچوب مفهومی و مجموعه‌ای از خطوط راهنما برای مطالعات تجربی موضوع مورد بررسی است. یک پارادایم ردشدنی نیست، بلکه امکان این وجود دارد که پارادایم دیگری که طرح جدیدی از محدوده مورد مطالعه را ارائه می‌دهد آن را دچار بحران کند و در نهایت پارادایم قدیمی جذب و واژگون می‌شود. معمولاً زمانی که پارادایم تغییر می‌کند در معیار تشخیص مشکلات، و هم در راه‌حل‌های پیشنهادی تغییر مهمی رخ می‌دهد (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۱۷). در ادبیات علم مدیریت و سازمان، پارادایم‌ها به اثبات‌گرایی، تفسیری، واقع‌گرایی، فمینیست، پست‌مدرنیسم و

تئوری آشوب و ... تقسیم‌بندی می‌شوند. پارادایم این پژوهش اثبات‌گرایانه^۱ است. اثبات‌گرایی به‌عنوان یک پارادایم مدعی است که رفتار جهان هستی و پدیده‌های موجود در آن را می‌توان براساس قواعد علمی و از طریق روابط علی تبیین کرد (دانائی‌فرد، ۲۰۲۰). به بیان دیگر، در این نظریه ادعای نیل به شناخت غیر از شیوه‌های اثبات تجربی است و فقط تبیین حدود و روش‌های علمی مد نظر است. پارادایم اثبات‌گرایی متکی به قوانین و حقایق جهان‌شمول است و به تبیین پدیده‌های اجتماعی می‌پردازد. این پارادایم در روش‌شناسی نیز بر واقعیت‌های قابل مشاهده و آزمون‌پذیر استوار است. این نظریه ریشه در افکار نیوتن، دکارت و کنت دارد، که اثبات‌گرایی را به‌عنوان ابزار درک جهان اجتماعی پایه‌گذاری و اعتبار بخشیده‌اند.

۳-۳. جهت‌گیری و هدف پژوهش

پژوهش‌های مختلف از نظر جهت‌گیری و هدف به سه دسته پژوهش‌های بنیادی، کاربردی و توسعه‌ای دسته‌بندی می‌شوند. پژوهش بنیادی، اهداف مشخص کاربردی و تجاری ندارند و در آن سعی می‌شود که دانش و نظریه‌های عمومی و خالص توسعه پیدا کنند. هدف از پژوهش کاربردی، به دست آوردن دانش لازم برای تهیه ابزاری است که به وسیله آن نیازی مشخص و شناخته‌شده برآورده می‌شود (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۷۳ و ۷۴). هدف اصلی پژوهش توسعه‌ای، تدوین یا تهیه برنامه‌ها، طرح‌ها و امثال آن است؛ به شکلی که نخست موقعیت نامعین خاصی مشخص شده و بر پایه یافته‌های پژوهشی، آن طرح یا برنامه به خصوص تدوین و تولید می‌شود (سرمد و همکاران، ۱۳۹۳، ص. ۷۹). پژوهش حاضر در حقیقت به دنبال پاسخ به یک مشکل عملی است که در دنیای واقعی وجود دارد و از آنجاکه هدف آن توسعه دانش کاربردی در زمینه مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی است، پژوهشی کاربردی محسوب می‌شود.

۳-۴. رویکرد پژوهش

پژوهش‌های مختلف می‌توانند رویکردهای متفاوتی داشته باشند. دو مورد از مرسوم‌ترین رویکردهای پژوهش، رویکرد قیاسی و استقرایی هستند. استقرا یعنی بر پایه و اساس آگاهی‌هایی که از جزءها و نمونه‌ها به دست می‌آید، درباره کل (جامعه) قضاوت و حکم صادر کردن. به سخن دیگر، در رویکرد استقرایی پژوهشگر بر پایه مشاهدات و بررسی‌های جزئی که درباره نمونه‌ها به عمل می‌آورد درباره کل قضاوت می‌کند و آن را تعمیم می‌دهد. قیاس یعنی استدلال کردن از کلی به جزئی؛ پژوهشگر با دستیابی به یک شناخت کلی، درباره پدیده‌های جزئی قضاوت می‌کند (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۶ و ۷). رویکرد پژوهش حاضر قیاسی است، زیرا قصد داریم با در کنار هم قرار دادن تعدادی از نظریه‌ها و واقعیت‌های معلوم و برقراری ارتباط در میان آنها دست به آزمودن نظریه‌ها و توسعه آنها بزنیم.

۳-۵. شیوه انجام پژوهش

از نظر شیوه انجام پژوهش می‌توان پژوهش‌ها را در سه دسته کیفی، کمی و ترکیبی طبقه‌بندی کرد. از جمله مهم‌ترین ویژگی‌های پژوهش‌های کیفی می‌توان به تأکید بر شنیدن دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان در پژوهش، تأکید بر پرسش‌های عمومی و باز و گردآوری اطلاعات از همان محلی که افراد در آن فعالیت دارند، تأکید بر حمایت از تغییرات و بهبود زندگی افراد و گروه‌ها اشاره کرد. در پژوهش‌های کمی، تأکید بر گردآوری اعداد به منظور اندازه‌گیری ویژگی‌های جزئی و مشخص افراد و سازمان‌هاست. این دسته از تحقیقات به دنبال مقایسه گروه‌ها، رابطه متغیرها و عوامل مؤثر بر آنها هستند (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۸۷ و ۸۸). این پژوهش به دلیل ماهیت آن یعنی اندازه‌گیری مؤلفه‌های سازنده مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان و کارآفرینی سازمانی و همچنین بررسی روابط میان این سه متغیر، در دسته پژوهش‌های کمی قرار می‌گیرد.

۳-۶. استراتژی پژوهش

بیشتر پژوهش‌هایی که در زمینه علوم اجتماعی و مدیریت انجام می‌شوند جزء پژوهش‌های توصیفی هستند که هدف این پژوهش‌ها توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است.

پژوهش‌های توصیفی را می‌توان به پژوهش‌های همبستگی، پیمایشی، اقدام‌پژوهی، علی-مقایسه‌ای و مطالعه موردی دسته‌بندی کرد. پژوهش پیمایشی برای بررسی توزیع ویژگی‌های یک جامعه آماری به کار می‌رود (سرمد و همکاران، ۱۳۹۳، ص. ۸۲). پژوهش حاضر، از نظر استراتژی، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شود، زیرا پژوهش توصیفی آن چیزی را که هست توصیف و تفسیر می‌کند و به شرایط و رابطه‌های موجود، آثار مشهود یا روندهای در گسترش، فرایندهای جاری و عقاید رایج توجه دارد. در پژوهش‌های توصیفی می‌توان مشخصات جامعه مورد مطالعه را از طریق پیمایش بررسی و ارزیابی کرد. پیمایش یعنی، جمع‌آوری اطلاعاتی که با طرح و نقشه و به‌عنوان راهنمای عمل یا پیش‌بینی و یا به‌منظور تجزیه و تحلیل روابط برخی از متغیرها صورت می‌گیرد.

۳-۷. نوع پژوهش از نظر روش گردآوری داده‌ها و پردازش آنها

پژوهش‌های مختلف را از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، به سه دسته میدانی، کتابخانه‌ای و آزمایشگاهی می‌توان طبقه‌بندی کرد. معمولاً در تحقیق میدانی، پژوهشگر خود در صحنه پژوهش حضور پیدا می‌کند. هدف این دسته از پژوهش‌ها، کشف روابط و نحوه تعامل بین متغیرها در شرایط مورد بررسی است (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۹۴). در بسیاری از تحقیقات نیازمند جست‌وجو در کتابخانه‌ها هستیم تا منابع علمی مورد نیاز پژوهش را پیدا کرده و با استفاده از دیدگاه‌ها، نظریات، مدل‌ها و پژوهش‌های دیگران به آگاهی‌های جدید دست پیدا کنیم و از طریق آنها به سؤالات پژوهش خود پاسخ دهیم. به این دسته از تحقیقات تحقیقات کتابخانه‌ای گفته می‌شود (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۹۳).

در پژوهش حاضر، برای گردآوری داده‌ها، از روشی میدانی-کتابخانه‌ای استفاده شده است. در این پژوهش به‌منظور گردآوری اطلاعات برای تشریح مبانی کلی پژوهش مانند تعاریف مربوط به مفاهیم کلیدی، توضیح اهمیت‌ها و ضروریات، تبیین کاربردها و تشریح اهمیت آن از مطالعه کتابخانه‌ای مانند مطالعه مقالات لاتین و فارسی، کتاب‌های لاتین و فارسی، رساله‌ها و پایان‌نامه‌های مشابه، منابع و مآخذ اینترنتی و سمینارها و همایش‌ها در زمینه مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان، کارآفرینی سازمانی و سازمان

تأمین اجتماعی استفاده شده است. همچنین، برای گردآوری داده‌ها به افراد موجود در جامعه مورد بررسی مراجعه شده و با توزیع پرسش‌نامه، اطلاعات و داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری شدند؛ بنابراین، این پژوهش از نوع پژوهش‌های میدانی نیز به شمار می‌رود.

۳-۸. قلمرو زمانی، مکانی و موضوعی پژوهش

تحقیقات در یک بازه زمانی خاص انجام می‌شوند؛ پژوهش‌ها به لحاظ بازه زمانی می‌توانند مقطعی یا طولی باشند. بازه زمانی این پژوهش مقطعی است. روش مقطعی به منظور گردآوری داده‌ها درباره یک یا چند صنعت در یک مقطع از زمان (یک روز، یک هفته، یک ماه، یک سال) از طریق نمونه‌گیری از جامعه انجام می‌شود (سرمد و همکاران، ۱۳۹۳، ص. ۸۳). بازه زمانی این پژوهش از آذر ۱۴۰۱ تا دی ۱۴۰۲ در نظر گرفته بوده است. قلمرو مکانی پژوهش حاضر، سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران بود. قلمرو موضوعی این پژوهش نیز به حوزه مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان، کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی محدود شده بود.

۳-۹. ابزار گردآوری و ارزیابی داده‌ها

در هر پژوهشی از روش خاصی به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از نمونه مورد بررسی استفاده می‌شود. شیوه‌های گردآوری می‌تواند به صورت مشاهده، مصاحبه و پرسش‌نامه باشد. مشاهده عبارت است از: فرایند شناسایی، ثبت، نام‌گذاری، مقایسه و تحلیل آنچه روی می‌دهد. مصاحبه شیوه‌ای از جمع‌آوری اطلاعات است که در آن پژوهشگر با افراد مورد نظر تماس مستقیم برقرار کرده و سؤالات خود را از آنها می‌پرسد. پرسش‌نامه نیز مجموعه‌ای از پرسش‌هاست که به صورت بسته یا باز طراحی شده‌اند و وضعیت نگرش افراد نسبت به یک واقع را استخراج کرده و می‌سنجد (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۱۹۷-۲۰۴).

در این پژوهش، با توجه به استراتژی پژوهش و نوع متغیرهای پژوهش، برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است. پرسش‌نامه پژوهش حاضر، تلفیقی از ۸ پرسش‌نامه متفاوت است که پس از انجام برخی اصلاحات متناسب با پژوهش، استفاده شده است. در جدول ۳-۱ منابع و اطلاعات مربوط به این پرسش‌نامه‌ها آورده شده است.

بخش نخست پرسش‌نامه پژوهش پرسش‌هایی در زمینه ویژگی‌های پاسخگویان از نظر جنسیت، سطح تحصیلات، سن، سابقه خدمت در سازمان، پست سازمانی و رشته تحصیلی مطرح گردید. در بخش دوم، گویه‌های اصلی پرسش‌نامه در مورد هریک از متغیرهای پژوهش آورده شده است. پرسش‌نامه این پژوهش، به‌طور کلی دارای ۵۸ گویه است که به‌طور متوسط برای هریک از متغیرهای مشاهده‌پذیر، ۱۹ گویه در نظر گرفته شده است.

جدول ۳-۱. منابع پرسش‌نامه پژوهش به تفکیک ابعاد و گویه‌ها

متغیر	بعد	شماره گویه	منبع
مدیریت دانش	خلق و ایجاد دانش	۱-۶	فانگ ^۱ و چویی (۲۰۰۹)
		۷	سالیس و جونز ^۲ (۲۰۱۲)
	تسهیم دانش	۸-۱۳	فانگ و چویی (۲۰۰۹)
		۱۴ و ۱۵	سالیس و جونز (۲۰۱۲)
	ذخیره دانش	۱۶-۲۳	فانگ و چویی (۲۰۰۹)
		۲۴-۲۷	فانگ و چویی (۲۰۰۹)
	کاربرد دانش	۲۸ و ۲۹	چن و هوانگ ^۳ (۲۰۰۷)
توانمندسازی کارکنان	معناداری	۳۰ و ۳۱	اسپریتزر ^۴ (۱۹۹۵)
		۳۲ و ۳۳	گلابچی (۱۳۹۳)
	شایستگی	۳۴-۳۶	اسپریتزر (۱۹۹۵)
	استقلال	۳۷-۳۹	اسپریتزر (۱۹۹۵)
		۴۰	گلابچی (۱۳۹۳)
	اثرگذاری	۴۱-۴۳	اسپریتزر (۱۹۹۵)
		۴۴	گلابچی (۱۳۹۳)
	اعتماد	۴۵-۴۷	تیمورنژاد و همکاران (۱۳۸۹) به نقل از اسپریتزر و میشر (۱۹۹۷)
		۴۸ و ۴۹	گلابچی (۱۳۹۳)
کارآفرینی سازمانی	نوآوری	۵۰-۵۲	کوپن و اسلوین ^۵ (۱۹۸۶)؛ هاگس و مورگان ^۶ (۲۰۰۷)
	پیشگامی	۵۳-۵۵	
	ریسک‌پذیری	۵۶-۵۸	

1. Fong

3. Chen & Huang

5. Covin & Slevin

6. Hughes & Morgan

2. Sallis & Jones

4. Spreitzer

۳-۹-۱. طیف‌ها

طیف‌های نگرش، در واقع عبارت‌های نگرشی هستند که پاسخ‌دهندگان نظر مخالف یا موافق خود را به‌وسیله آنها بیان می‌کند. از جمله طیف‌های مهمی که در اغلب پژوهش‌ها استفاده می‌شوند می‌توان به طیف بوگاردوس، طیف ترستون و طیف لیکرت اشاره کرد. در پرسش‌نامه این پژوهش از طیف پنج نقطه‌ای لیکرت به‌منظور سنجش نظرات پاسخ‌دهندگان پژوهش استفاده شد. جدول ۳-۲ مقادیر این طیف را نشان می‌دهد.

جدول ۳-۲. طیف پنج نقطه‌ای لیکرت استفاده‌شده برای پاسخ به پرسش‌نامه پژوهش

هرگز	به‌ندرت	گاهی	اغلب	همیشه
۱	۲	۳	۴	۵

۳-۱۰. جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری به مجموعه‌ای از افراد، اشیاء و پدیده‌ها اطلاق می‌شود که حداقل دارای یک صفت یا ویژگی مشترک باشند (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۲، ص. ۱۰۸). جامعه آماری این پژوهش را سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران تشکیل می‌دهند. براساس آمارهای به‌دست آمده از این سازمان، تعداد ۱۴۳۰ نفر در جامعه مورد نظر یعنی سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران مشغول فعالیت هستند که تعدادی از آنها به‌عنوان نمونه بررسی شده‌اند. نمونه آماری زیرگروهی از جامعه آماری است که پژوهشگر به‌دنبال آن است که آنها را به‌طور ویژه مطالعه کند، به هدف اینکه نتایج به‌دست آمده از آنها را به جامعه آماری تعمیم دهد (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۲، ص. ۱۰۸). روش‌های نمونه‌گیری بسیار متفاوت‌اند، از جمله این روش‌ها می‌توان به روش نمونه‌گیری انباشته، قضاوتی و تصادفی (احتمالی) و غیراحتمالی اشاره کرد (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۱۷۴).

روش‌های نمونه‌گیری غیراحتمالی شامل روش نمونه‌گیری در دسترس (اقتضایی)، نمونه‌گیری هدفمند، نمونه‌گیری گلوله برفی و نمونه‌گیری براساس معیار اشاره کرد. در نمونه‌گیری غیراحتمالی اعضا به‌دلیل در دسترس بودن و یا انعکاس دادن بخشی از ویژگی‌های جامعه مورد مطالعه به‌صورت هدفمند انتخاب می‌شوند (دانایی‌فرد و

همکاران، ۱۳۹۲، ص. ۱۱۳). نمونه‌گیری احتمالی یا تصادفی نیز روشی برای انتخاب بخشی از جامعه است، به نحوی که تمام نمونه‌های ممکن، برای انتخاب شدن، شانس برابر داشته باشند. انواع روش‌های نمونه‌گیری احتمالی (تصادفی) عبارت‌اند از: نمونه‌گیری تصادفی ساده، نمونه‌گیری سیستماتیک، نمونه‌گیری لایه‌ای (قشری) و روش نمونه‌گیری خوشه‌ای (خاکی، ۱۳۹۴). در پژوهش حاضر از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است.

از سویی دیگر برای دستیابی به تعداد نمونه مورد نظر با توجه به سطوح دقت، اطمینان و تغییرپذیری از روش‌های آماری مانند فرمول کوکران استفاده می‌شود. برای احتیاط در این تحقیق نسبت موفقیت را حداکثر در نظر گرفتیم و با در نظر گرفتن ضریب خطا ۰/۰۵، حجم نمونه مورد بررسی در این پژوهش با استفاده از فرمول کوکران برابر با ۳۰۲/۹۸ نفر به دست آمده است. شایان ذکر است که به منظور افزایش تعمیم‌پذیری، حجم نمونه به ۳۳۰ نفر افزایش داده شد و پرسش‌نامه‌های این پژوهش در میان این ۳۳۰ نفر توزیع شد.

$$n = \frac{NZ^2pq}{Nd^2 + Z^2pq} = \frac{(1430) \times (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}{(1430) \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)} \cong 302.98$$

در این فرمول:

N: اندازه جامعه

n: اندازه نمونه

Z: برابر با ۱/۹۶

d: مقدار اشتباه مجاز (مقدار خطا)

q: آماره q نیز درصد افرادی است که فاقد صفت مورد مطالعه هستند

p: آماره p درصد توزیع صفت در جامعه یعنی نسبت افرادی است که دارای صفت

مورد مطالعه‌اند.

در مواقعی که میزان p و q مشخص نباشد باید از حداکثر مقدار آنها، یعنی ۰/۵

استفاده کرد. در پژوهش حاضر به دلیل اینکه اطلاعاتی از مقادیر p و q نداریم، از مقدار ۰/۵ استفاده می‌کنیم.

۳-۱۱. روایی و پایایی ابزار سنجش اطلاعات

قبل از به‌کارگیری ابزارهای سنجش اطلاعات ضرورت دارد که پژوهشگر اطمینان نسبی لازم را در مورد روا بودن و پایا بودن ابزار مورد نظر داشته باشد.

ابزارهای اندازه‌گیری باید دارای دو ویژگی فنی (یعنی روایی و پایایی) باشند. منظور از روایی آن است که آیا ابزار اندازه‌گیری می‌تواند ویژگی‌ای را اندازه‌گیری کند که برای آن طراحی شده است یا خیر؟ سه روش برای سنجش روایی ابزار گردآوری داده‌ها وجود دارد. روش روایی محتوا، روش روایی ملاکی و روش روایی سازه (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۲۰۷). روایی سازه به این پرسش برمی‌گردد که آیا مؤلفه‌ها و یا پرسش‌ها و سنجه‌های طرح‌شده، در اندازه‌گیری سازه مورد نظر دارای انسجام و سازگاری هستند یا خیر؟ به بیان دیگر، روایی سازه بیان می‌کند که نتایج به‌دست‌آمده از یک ابزار، تا چه اندازه با مبانی نظری پژوهش هم‌خوانی دارد. روایی محتوا این موضوع را بررسی می‌کند که آیا سنجه‌ها و یا مؤلفه‌های در نظر گرفته‌شده، با تعاریف مفهومی هم‌خوان و سازگار است؟ آیا سنجه‌ها و مؤلفه‌های در نظر گرفته‌شده مورد تأیید اساتید دانشگاهی یا خبرگان صنعت قرار دارد یا خیر؟ (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۲، ص. ۱۹۰-۱۹۳).

مقصود از پایایی این است که اگر یک ابزار اندازه‌گیری مانند پرسش‌نامه در یک فاصله زمانی کوتاه، چندین مرتبه به گروه واحدی از افراد داده شود، آیا نتایج به‌دست‌آمده از اندازه‌گیری نزدیک به هم است یا خیر؟ (که اگر نتایج نزدیک به هم بود یعنی پایایی وجود دارد). به‌منظور اندازه‌گیری پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده می‌شود (خاکی، ۱۳۹۴، ص. ۲۰۷ و ۲۰۸). این روش از جمله مشهورترین روش‌های اندازه‌گیری پایایی در علوم اجتماعی است. این روش میزان سازگاری پاسخ‌های هر فرد را در پاسخ به مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده یک سازه نشان می‌دهد. ضریب آلفای کرونباخ، نشان‌دهنده ثبات درونی مجموعه‌ای از مؤلفه‌ها و یا پرسش‌ها در مورد یک سازه است (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۲، ص. ۲۰۱).

در پژوهش حاضر، پایایی متغیرها از طریق ضریب آلفای کرونباخ، بر مبنای تعداد گویه‌ها و میانگین همبستگی درونی بین گویه‌ها محاسبه می‌شود. در جدول ۳-۳

وضعیت پایایی متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. مقدار پایایی کل پرسش‌نامه برابر با مقدار (۹۰ درصد) است. مقدار ۷۰ درصد یا بیشتر برای این ضریب، به‌عنوان پایایی قابل قبول محسوب می‌شود.

جدول ۳-۳. مقادیر ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
مدیریت دانش	۲۹	۰/۹۴۳
توانمندسازی کارکنان	۲۰	۰/۸۸۴
کارآفرینی سازمانی	۹	۰/۸۷۳
کل پرسش‌نامه	۵۸	۰/۹۰۰

منبع: یافته‌های پژوهش

در این پژوهش، برای بررسی روایی محتوا (روایی ظاهری و صوری)، پرسش‌نامه‌هایی در اختیار اساتید دانشگاهی و خبرگان صنعت قرار گرفت و پس از اعمال پیشنهادها و نظرات آنها پرسش‌نامه‌ها در نمونه مورد بررسی توزیع شد. روایی سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار Smart PLS4 بررسی شده که شرح آن در فصل چهارم ارائه شده است.

۱۲-۳. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

تفسیر کردن به معنای تبیین و معنا بخشیدن به داده‌هاست. تفسیر کردن داده‌های خام کاری سخت و غیرممکن است. بنابراین، پژوهشگر باید داده‌ها را تجزیه و تحلیل کرده و سپس آنها را تفسیر کند. تحلیل یعنی طبقه‌بندی، تنظیم، پردازش، دستکاری و خلاصه کردن داده‌ها به‌منظور یافتن پاسخ برای پرسش‌های پژوهش است. هدف از تحلیل، تحلیل داده‌ها به شکل قابل فهم و قابل تفسیر است به‌طوری که بتوان رابطه متغیرهای متفاوت مرتبط با مسئله پژوهش را بررسی کرد. در تفسیر کردن با توجه به نتایج تحلیل، استنباط‌هایی پیرامون روابط مطالعه شده در پژوهش انجام می‌گیرد و درباره این

روابط نتیجه‌گیری‌هایی به عمل می‌آید. زمانی که پژوهشگر نتایج پژوهش را تفسیر می‌کند در جست‌وجوی معانی و کاربرد آنهاست (هومن، ۱۳۸۴، ص. ۵۱).

پژوهش حاضر، دارای ماهیتی کمی است. به همین دلیل از روش‌های آماری متفاوتی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود. از میان روش‌های آماری، از روش آمار توصیفی و استنباطی با به کارگیری نرم‌افزار SPSS27 استفاده شده است. همچنین، به منظور آزمون فرضیات و مدل مفهومی پژوهش نیز روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM)^۱ با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS4 به کار گرفته شده است.

• **آمار توصیفی:** در پژوهش حاضر، از آمار توصیفی به جهت نمایش اطلاعات جمعیت‌شناختی استفاده شده است. بدین منظور، اطلاعات جمعیت‌شناختی با استفاده از جدول‌های فراوانی نشان داده خواهند شد. همچنین، در سطح توصیفی با استفاده از مشخصه‌های آماری مثل فراوانی، درصد، به رسم نمودارها و تجزیه و تحلیل اطلاعات پرداخته شده است.

• **آمار استنباطی:** در این پژوهش، از استنباط آماری به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها استفاده می‌شود. آمار استنباطی آن بخش از آمار است که به برآورد و آزمون فرضیه‌ها در خصوص پارامترهای جامعه از روی نمونه می‌پردازد. استنباط‌هایی که از نمونه می‌شود، نمی‌تواند قطعی باشد و این استنباط‌ها احتمالی هستند و لذا باید مبانی نظریه احتمال را در بیان آنها به کار گیریم. در واقع هدف نهایی آمار استنباطی برآورد ویژگی‌های جامعه است.

۳-۱۳. مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS)^۲

در مطالعات حوزه علوم انسانی و اجتماعی، تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش طبق فرایندی با قالب کلی مشخص و یکسان صورت می‌پذیرد که مرتبط با آن روش‌های تحلیل آماری متعددی تاکنون معرفی شده است. در این میان، مدل‌سازی معادلات ساختاری که در اواخر دهه شصت میلادی معرفی شد، ابزاری در دست محققان برای

بررسی ارتباطات میان چندین متغیر در یک مدل فراهم می‌ساخت. قدرت این روش در توسعه نظریه‌ها باعث کاربرد وسیع آن در علوم مختلف از قبیل مدیریت استراتژیک، مدیریت منابع انسانی، بازاریابی و سیستم‌های اطلاعاتی شده است. یکی از مهم‌ترین دلایل استفاده زیاد پژوهشگران از مدل‌سازی معادلات ساختاری، قابلیت آزمودن نظریه‌ها در قالب معادلات میان متغیرهاست. دلیل دیگر، لحاظ کردن خطای اندازه‌گیری توسط این روش است که به محقق اجازه می‌دهد تا تجزیه و تحلیل داده‌های خود را با احتساب خطای اندازه‌گیری گزارش دهد. مدل‌های مرسوم در مدل‌سازی معادلات ساختاری در واقع متشکل از دو بخش هستند. مدل اندازه‌گیری که چگونگی توضیح و تبیین متغیرهای پنهان (LVS)^۱ توسط متغیرهای آشکار^۲ (سؤالات یا گویه‌ها) مربوطه را بررسی می‌کند و مدل ساختاری که نشان می‌دهد چگونه متغیرهای پنهان در پیوند با یکدیگر قرار گرفته‌اند. متغیرهای آشکار متغیرهایی هستند که می‌توان آنها را به‌طور مستقیم مشاهده و اندازه‌گیری کرد. متغیرهای پنهان متغیرهایی هستند که به‌طور مستقیم قابل مشاهده نیستند و باید از طریق متغیرهای آشکار استنباط شوند (هر^۳ و همکاران، ۲۰۱۶، ص. ۳۰-۳۱).

در روش‌های مورد استفاده در مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌توان دو روش را شناسایی کرد که یکی کوواریانس محور و دیگری نیز دیدگاه حداقل مربعات جزئی است. این دو دیدگاه از چندین منظر با هم تفاوت دارند:

۱. فرضیات آماری.
۲. توزیع متغیرهای مشاهده‌شده.
۳. نمونه مورد نیاز.
۴. نوع رابطه میان متغیرهای مشاهده‌شده و سازه‌های وابسته که می‌توانند مدل‌سازی شوند.

در PLS، پارامترهای ساختاری و اندازه‌گیری از طریق یک رویه تکراری تخمین زده می‌شوند که رگرسیون ساده و چندگانه را به‌وسیله حداقل مربعات معمولی (OLS)^۴

1. Latent Variables
3. Hair

2. Observed Variables
4. Ordinary Least Squares

ترکیب می‌کند. بنابراین، از هرگونه فرض توزیعی متغیرهای مشاهده‌شده اجتناب می‌کند. به علاوه، به دلیل ماهیت بخشی بودن روش‌شناسی که در آن پارامترهای مدل در بلوک‌هایی تخمین زده می‌شوند، اندازه نمونه مورد نیاز در PLS بسیار کوچک‌تر است. تفاوت دیگری که بین SEM کوواریانس محور و روش حداقل مربعات جزئی وجود دارد، در ارتباط با نوع متغیرهای مدل است که باید تحلیل شوند. مثلاً، روش SEM کوواریانس محور نیاز دارد که همه سازه‌ها از طریق شاخص‌های انعکاسی^۱ اندازه‌گیری شوند، یعنی شاخص‌های اندازه‌گیری به وسیله متغیرهای مکنون متناظر تحت تأثیر قرار می‌گیرند. در مقابل، سازه‌هایی وجود دارند که از طریق شاخص‌های ترکیبی اندازه‌گیری می‌شوند که در آنها شاخص‌های اندازه‌گیری متغیرهای مکنون را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در چنین شرایطی، جهت رابطه میان متغیرهای مشاهده‌نشده و مشاهده‌شده برعکس است، این بدان معناست که شاخص‌ها علت سازه‌های متناظرند. شایان ذکر است که از PLS می‌توان برای اجرای هر دو مدل انعکاسی و ترکیبی استفاده کرد. در پژوهش حاضر، به منظور اجتناب از محدودیت‌های رویکرد کوواریانس محور یعنی حجم نمونه، خواص توزیعی و نوع متغیرهای مورد مطالعه از روش PLS با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS4 استفاده شده است.

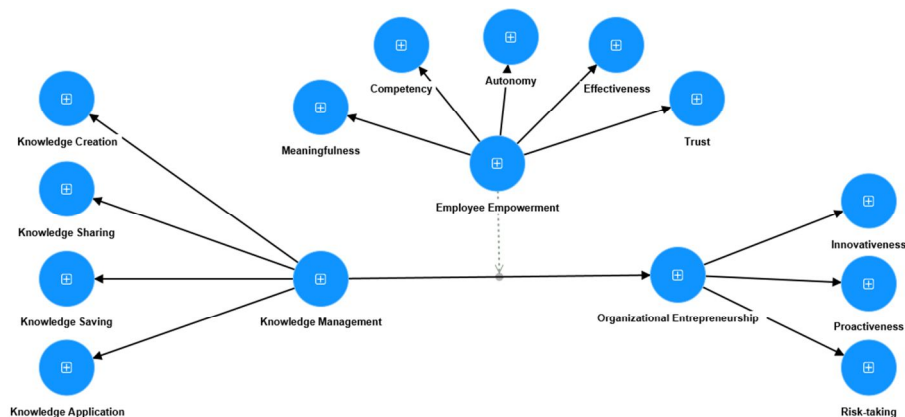
۳-۱۴. ارزیابی مدل‌ها با استفاده از PLS

ارزیابی و تحلیل مدل‌ها با استفاده از PLS در دو گام انجام می‌شود:

- ارزیابی روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری
- ارزیابی مدل ساختاری

این فرایند در آغاز به ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری پرداخته و زمانی که شواهد کافی مبنی بر روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری حاصل شد، در گام بعدی می‌توان به ارزیابی و بررسی مدل ساختاری (در فصل چهارم) پرداخت (محمدی فیروزآبادی، ۱۳۹۶، ص. ۴۹-۵۰).

1. Reflective Indicators



شکل ۳-۱. مدل مفهومی پژوهش

به جهت ارزیابی و بررسی مدل مورد مطالعه از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌ای نسخه ۴ استفاده شده است. آزمون ناپارامتریک بوت-استرپ (بررسی معناداری مدل پژوهش) با ۱۰۰۰۰ تکرار نیز برای برآورد خطاهای استاندارد به کار گرفته شده است (همان).

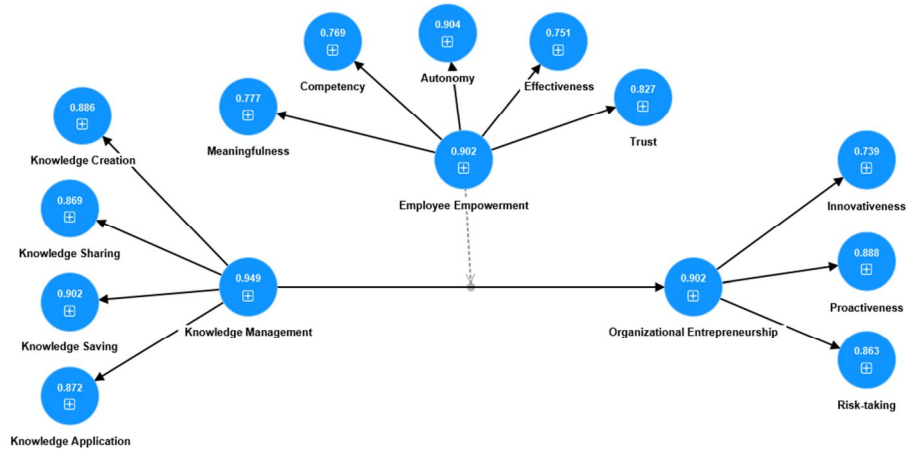
۳-۱۴. پایایی مدل پژوهش با توجه به پایایی ترکیبی^۱ (p دیلون-گلدشتاین)^۲

به منظور ارزیابی میزان پایایی ابزار گردآوردآوری داده‌ها و مدل پژوهش، علاوه بر ضریب آلفای کرونباخ (که پیش‌تر بررسی شد)، شاخص دیگری نیز وجود دارد که آن را پایایی مرکب (پایایی ترکیبی) یا همان روی^۳ دیلون-گلدشتاین می‌نامند. p دیلون-گلدشتاین نسبت به آلفای کرونباخ شاخص بهتری است. آلفای کرونباخ مبتنی بر فرض هم‌ارزی متغیرهای مشاهده شده است. در حالی که، p دیلون-گلدشتاین چنین فرضی را ندارد و براساس نتایج مدل (یعنی بارهای عاملی) است. p دیلون-گلدشتاین بیش از ۰/۷۰ بیانگر تک‌بعدی بودن بلوک بوده، و سازه‌ای پایا توصیف می‌شود که سازگاری داخلی آن حداقل ۰/۷ باشد (حبیبی و کلاهی، ۱۴۰۱، ص. ۶۴). در شکل ۳-۲ و جدول ۳-۴ مقادیر پایایی ترکیبی برای متغیرهای پژوهش و مؤلفه‌های آنها آورده شده است.

1. Composite Reliability

2. Dillon-Goldstein's p

3. p (Rho)



شکل ۳-۲. مقادیر پایایی ترکیبی (خروجی نرم‌افزار PLS)

جدول ۳-۴. مقادیر پایایی ترکیبی براساس خروجی نرم‌افزار PLS

مقادیر پایایی ترکیبی	متغیرهای پژوهش و زیرمؤلفه‌های آنها
۰/۹۴۹	مدیریت دانش
۰/۸۸۶	خلق و ایجاد دانش
۰/۸۶۹	تسهیم دانش
۰/۹۰۲	ذخیره دانش
۰/۸۷۲	کاربرد دانش
۰/۹۰۲	توانمندسازی کارکنان
۰/۷۷۷	معناداری
۰/۷۶۹	شایستگی
۰/۹۰۴	استقلال
۰/۷۵۱	اثرگذاری
۰/۸۲۷	اعتماد
۰/۹۰۲	کارآفرینی سازمانی
۰/۷۳۹	نوآوری
۰/۸۸۸	پیشگامی
۰/۸۶۳	ریسک‌پذیری

منبع: یافته‌های پژوهش

۳-۱۴-۲. روایی مدل پژوهش با توجه به معیار فورنل-لارکر^۱

به منظور ارزیابی روایی مدل پژوهش می‌توان از معیار فورنل-لارکر نیز استفاده کرد. این آزمون روایی از طریق مقایسه جذر AVE (میانگین واریانس استخراج شده^۲) با همبستگی میان متغیرهای مکنون سنجیده می‌شود. برای هر کدام از سازه‌های انعکاسی، میزان جذر AVE باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها در مدل باشد (حبیبی و جلال‌نیا، ۱۴۰۱، ص. ۴۶). همان گونه که از جدول ۳-۵ مشخص است، تمامی مقادیر فورنل-لارکر دارای ویژگی مطلوب بوده بنابراین مورد پذیرش هستند.

جدول ۳-۵. مقادیر شاخص فورنل-لارکر براساس خروجی نرم افزار PLS

رиск پذیری	پیشگامی	نوآوری	اعتماد	اثرگذاری	استقلال	شایستگی	معداداری	کاربرد دانش	ذخیره دانش	تسهیم دانش	خلق دانش	
											۰/۷۵۸	خلق دانش
										۰/۶۷۹	۰/۵۴۳	تسهیم دانش
									۰/۷۳۳	۰/۴۳۵	۰/۶۶۹	ذخیره دانش
								۰/۷۴۵	۰/۵۷۸	۰/۵۶۲	۰/۶۶۹	کاربرد دانش
							۰/۶۹	۰/۱۶۷	-۰/۳۳۱	-۰/۲۹۷	-۰/۱۱۳	معداداری
						۰/۷۲۸	۰/۳۸۹	-۰/۰۵۸	-۰/۳۳۱	-۰/۱۹۳	-۰/۰۸۴	شایستگی
					۰/۸۳۹	۰/۷۰۱	۰/۵۸۶	۰/۱۵	-۰/۲۹۷	-۰/۲	-۰/۰۰۹	استقلال
				۰/۶۶۱	۰/۵۳۸	۰/۵۴۳	۰/۵۱۷	۰/۰۴۵	-۰/۲۹۲	-۰/۱۵	-۰/۱۱۱	اثرگذاری
			۰/۷۰۲	۰/۵۳۶	۰/۴۵۴	۰/۵۵۳	۰/۴۳۹	-۰/۲۳۳	-۰/۴۴۶	-۰/۲۹	-۰/۲۶	اعتماد
		۰/۷۳۱	-۰/۳۲۵	-۰/۱۵۴	-۰/۳۲۸	-۰/۲۷۵	-۰/۲	۰/۴۸۹	۰/۶۶۶	۰/۶۰۸	۰/۴۸۳	نوآوری
	۰/۸۵۲	۰/۶۸	-۰/۴۶۳	-۰/۳۲۹	-۰/۳۵۳	-۰/۴۵۷	-۰/۲۱۷	۰/۵۷۱	۰/۵۸۷	۰/۶۳۱	۰/۵۶۷	پیشگامی
۰/۸۲۸	۰/۷۷۱	۰/۶۵	-۰/۴۴۹	-۰/۲۱	-۰/۲۰۸	-۰/۳۱۵	-۰/۱۷۸	۰/۶۷۱	۰/۶۸۸	۰/۷۳۱	۰/۶۵۸	رиск پذیری

منبع: یافته‌های پژوهش

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل داده‌ها

۴-۱. مقدمه

پس از آنکه داده‌های پژوهش گردآوری، استخراج و طبقه‌بندی شدند، نوبت به مرحله جدیدی از فرایند پژوهش می‌رسد که به مرحله تجزیه و تحلیل داده‌ها معروف است. این مرحله در پژوهش اهمیت زیادی دارد، زیرا نشان‌دهنده تلاش‌ها و زحمات فراوان گذشته و نتایج آینده است. در واقع، در این فصل به تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از نمونه آماری پژوهش می‌پردازیم. بدین منظور از نرم‌افزارهای SPSS 27 و Smart PLS4 استفاده شده است. در بخش نخست، به تجزیه و تحلیل توصیفی ویژگی‌های پاسخگویان و همچنین وضعیت هریک از متغیرهای پژوهش در شرکت‌های مورد بررسی پرداخته شده است. در بخش دوم، ابتدا با استفاده از تحلیل عاملی، روایی سازه بررسی می‌شود و سپس با سنجش مدل‌های اندازه‌گیری مربوط به متغیرها، مدل ساختاری پژوهش با استفاده از روش‌های آمار استنباطی و نرم‌افزار Smart PLS4 آزمون و برازش شده است.

۴-۲. تحلیل توصیفی اطلاعات

۴-۲-۱. سیمای نمونه مورد بررسی

تحلیل ویژگی‌های نمونه مورد بررسی، درک بهتری از نمونه را به پژوهشگر می‌دهد تا بتواند نتایج حاصل از پژوهش را به‌خوبی تفسیر کند و از این طریق تعمیم نتایج حاصل از پژوهش به جامعه آماری آسان‌تر خواهد بود. در این قسمت ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری تشریح خواهد شد. ویژگی‌هایی که در این بخش تحلیل

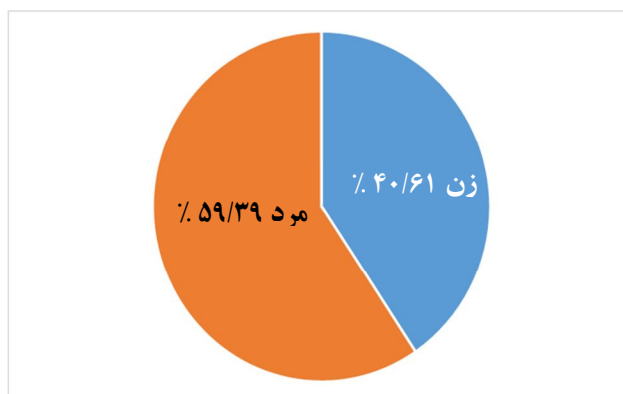
می‌شوند، عبارت‌اند از: وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر جنسیت، سن، میزان تحصیلات، سابقه خدمت، رشته تحصیلی و پست سازمانی.

۴-۲-۱-۱. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر جنسیت

چگونگی تقسیم‌بندی افراد پاسخ‌دهنده نمونه حاضر از نظر جنسیت در جدول ۴-۱ و نمودار ۴-۱ نمایش داده شده است. از تعداد ۳۳۰ نفر نمونه آماری پژوهش، ۵۹/۳۹ درصد مرد و ۴۰/۶۱ درصد آنها نیز زن بودند.

جدول ۴-۱. توصیف پاسخ‌دهندگان براساس جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
زن	۱۳۴	۴۰/۶۱ درصد
مرد	۱۹۶	۵۹/۳۹ درصد
مجموع	۳۳۰	۱۰۰ درصد



نمودار ۴-۱. تفکیک پاسخ‌دهندگان براساس جنسیت

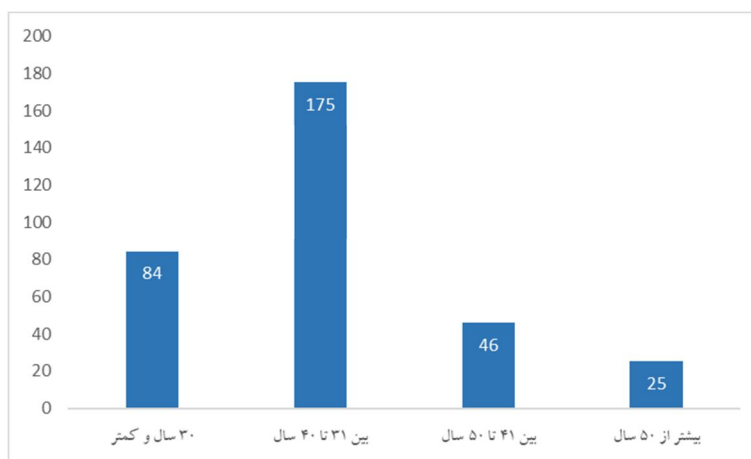
۴-۲-۱-۲. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر سن

در این پژوهش افراد پاسخ‌دهنده از نظر سن به چهار گروه تقسیم شده‌اند که در جدول و نمودار ۴-۲ فراوانی هریک از این چهار گروه نشان داده شده است. همان‌طور که از داده‌های

جدول ۲-۴ مشخص می‌شود، بیشترین فراوانی مربوط به افراد با گروه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال است و کمترین مقدار فراوانی مربوط به افراد با گروه سنی بیشتر از ۵۰ سال است.

جدول ۲-۴. توزیع فراوانی مربوط به سن پاسخ‌دهندگان

درصد فراوانی	فراوانی	رده سنی
۲۵/۴۵ درصد	۸۴	۳۰ سال و کمتر
۵۳/۰۳ درصد	۱۷۵	بین ۳۱ تا ۴۰ سال
۱۳/۹۴ درصد	۴۶	بین ۴۱ تا ۵۰ سال
۷/۵۸ درصد	۲۵	بیشتر از ۵۰ سال
۱۰۰ درصد	۳۳۰	مجموع



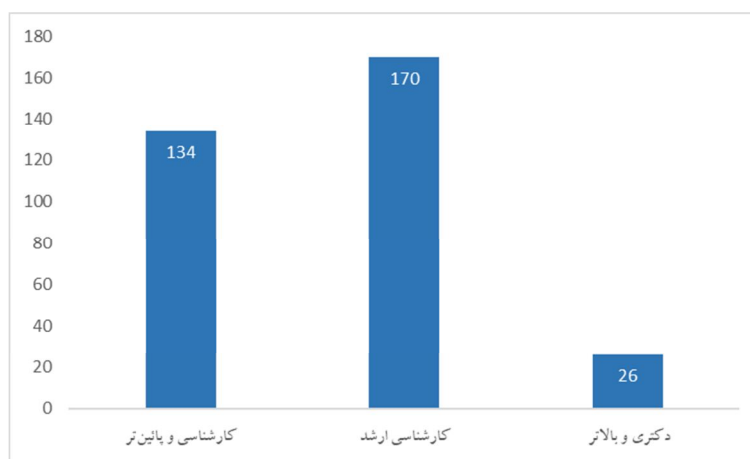
نمودار ۲-۴. توزیع فراوانی مربوط به سن پاسخ‌دهندگان

۳-۱-۲-۴. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر میزان تحصیلات

بررسی و تحلیل داده‌ها گردآوری شده نشان می‌دهد که از مجموع نمونه آماری پژوهش، بیشترین فراوانی مربوط به تحصیلات کارشناسی ارشد بوده که ۱۷۰ نفر و ۵۱/۵۲ درصد را به خود اختصاص داده است. همچنین، کمترین تعداد فراوانی مربوط به تحصیلات دکتری است که ۲۶ نفر، یعنی ۷/۸۸ درصد را شامل می‌شود. نتایج این تحلیل‌ها در جدول ۳-۴ و نمودار ۳-۴ نشان داده شده است.

جدول ۳-۴. توزیع فراوانی مربوط به میزان تحصیلات پاسخ‌دهندگان

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
کارشناسی و پایین‌تر	۱۳۴	۴۰/۶۱ درصد
کارشناسی ارشد	۱۷۰	۵۱/۵۲ درصد
دکتری و بالاتر	۲۶	۷/۸۸ درصد
مجموع	۳۳۰	۱۰۰ درصد



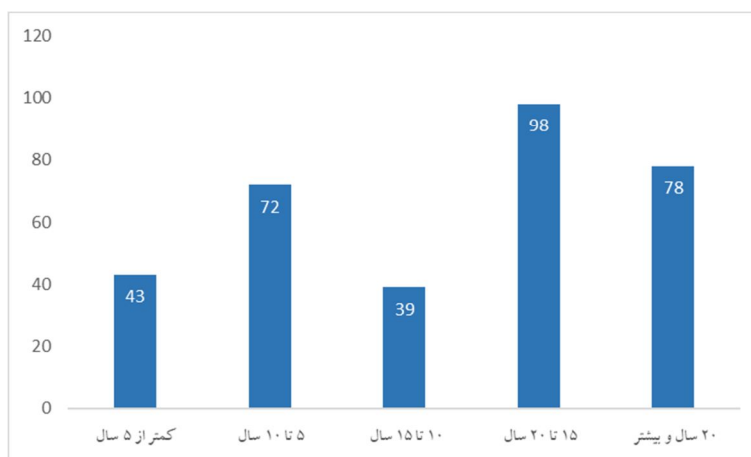
نمودار ۳-۴. تفکیک پاسخ‌دهندگان براساس میزان تحصیلات

۴-۱-۲-۴. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر میزان سابقه خدمت

همان‌طور که نتایج جدول ۴-۴ و نمودار ۴-۴ نشان می‌دهد، از میان پاسخ‌دهندگان، تعداد ۹۸ نفر یعنی ۳۰ درصد از آنها از سابقه خدمت ۱۵ تا ۲۰ ساله برخوردارند. در این میان تعداد ۷۸ نفر معادل ۲۴ درصد، سابقه خدمت ۲۰ سال و بیشتر و ۷۲ نفر نیز سابقه کاری ۵ تا ۱۰ سال دارند.

جدول ۴-۴. توزیع فراوانی مربوط به میزان سابقه خدمت پاسخ‌دهندگان

سابقه خدمت	فراوانی	درصد فراوانی
کمتر از ۵ سال	۴۳	۱۳ درصد
۵ تا ۱۰ سال	۷۲	۲۲ درصد
۱۰ تا ۱۵ سال	۳۹	۱۲ درصد
۱۵ تا ۲۰ سال	۹۸	۳۰ درصد
۲۰ سال و بیشتر	۷۸	۲۴ درصد
مجموع	۳۳۰	۱۰۰ درصد



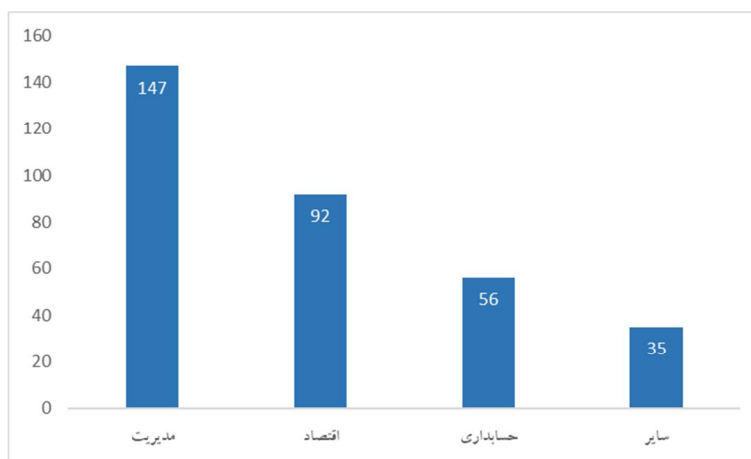
نمودار ۴-۴. تفکیک پاسخ‌دهندگان براساس میزان سابقه خدمت

۴-۱-۲-۵. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر رشته تحصیلی

افراد پاسخ‌دهنده در این بررسی، دارای رشته‌های تحصیلی متفاوتی بودند. برای تسهیل در دستیابی به یک نتیجه‌گیری و دسته‌بندی کلی از رشته‌های تحصیلی افراد گروه‌هایی که در جدول ۵-۴ مشاهده می‌شوند تشکیل شد. همان‌طور که از جدول ۵-۴ مشخص است، گروه مدیریت با تعداد ۱۴۷ نفر، یعنی ۴۵ درصد دارای بیشترین فراوانی و گروه سایر با تعداد ۳۵ نفر معادل ۱۱ درصد دارای کمترین فراوانی است. در نمودار ۵-۴ نیز پاسخ‌دهندگان براساس رشته‌های تحصیلی‌شان تفکیک شده‌اند.

جدول ۴-۵. توزیع فراوانی مربوط به رشته‌های تحصیلی پاسخ‌دهندگان

رشته تحصیلی	فراوانی	درصد فراوانی
مدیریت	۱۴۷	۴۵ درصد
اقتصاد	۹۲	۲۸ درصد
حسابداری	۵۶	۱۷ درصد
سایر	۳۵	۱۱ درصد
مجموع	۳۳۰	۱۰۰ درصد



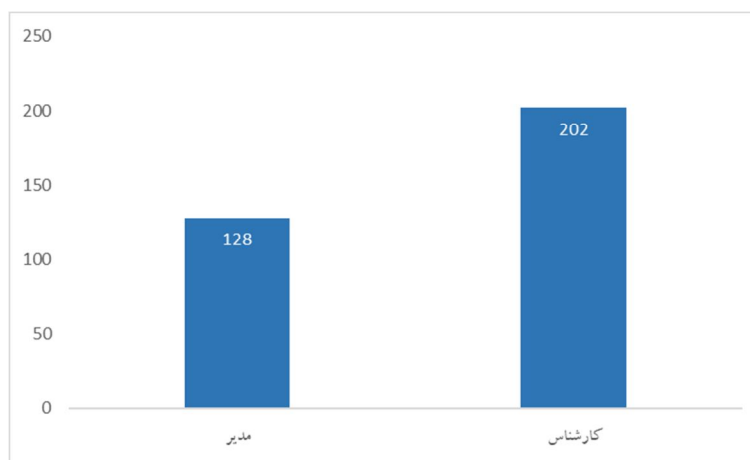
نمودار ۴-۵. تفکیک پاسخ‌دهندگان براساس رشته تحصیلی

۴-۱-۲-۶. بررسی وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر پست یا سمت سازمانی

در پژوهش حاضر، افراد پاسخ‌دهنده از منظر پست و سمت سازمانی نیز بررسی شدند. سمت‌های موجود، به‌صورت کلی، دو گروه مدیران و کارشناسان دسته‌بندی شدند. همان‌طور که از جدول ۴-۶ و نمودار ۶-۴ مشخص است، از ۳۳۰ نفر نمونه بررسی‌شده، تعداد ۲۰۲ نفر کارشناس و ۱۲۸ نفر مدیر مشغول فعالیت‌اند.

جدول ۴-۶. توزیع فراوانی افراد پاسخ‌دهنده براساس سمت سازمانی

پست سازمانی	فراوانی	درصد فراوانی
مدیر	۱۲۸	۳۹ درصد
کارشناس	۲۰۲	۶۱ درصد
مجموع	۳۳۰	۱۰۰ درصد



نمودار ۴-۶. تفکیک افراد پاسخ‌دهنده براساس سمت سازمانی

۴-۲-۲. پالایش داده‌ها

طبیعتاً در انجام هر پژوهشی، پژوهشگر ممکن است با داده‌هایی مواجه شود که درصدی از آنها مفقود بوده و یا اینکه مانع از تطابق توزیع کلی داده‌ها با توزیع نرمال شوند؛ از آنجاکه کیفیت خروجی تحلیل‌ها تا حد زیادی به کیفیت داده‌های ورودی بستگی دارد، در صورت پایین بودن کیفیت داده‌های ورودی، چنین مواردی به تخمین ضرایب مسیر و اعداد معناداری منجر می‌شوند که با واقعیت فاصله بسیاری دارند. چنین داده‌هایی ممکن است مسیر تحلیل را به سمت‌وسویی هدایت کنند که با واقعیت موجود انحراف بسیاری دارد. همچنین درک خصوصیات داده‌ها و روابط حاکم بر آنها در مدل‌سازی معادلات ساختاری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این اهمیت به چند دلیل قابل بحث است: نخست اینکه بسیاری از روش‌های مورد استفاده در مدل‌سازی

معادلات ساختاری مبتنی بر پیش فرض‌هایی مانند نرمال بودن داده‌ها هستند. دلیل دوم، حساسیت بالای برنامه‌های کامپیوتری مدل‌سازی معادلات ساختاری نظیر لیزرل نسبت به وجود مشکل در داده‌های پژوهش است. به همین دلیل، پژوهشگران باید به‌دقت داده‌های پژوهش را برای استفاده در مدل‌سازی معادلات ساختاری بررسی کنند (ابارشی و حسینی، ۱۳۹۱، ص. ۲۶).

به‌منظور بررسی نرمال بودن داده‌های پژوهش معمولاً از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده می‌شود. به‌رغم مصطلح بودن آزمون کلموگروف-اسمیرنوف در بیشتر پژوهش‌ها، در زمینه انجام این آزمون توجه به یک نکته لازم است. نکته آن است که این آزمون به‌شدت تحت تأثیر حجم نمونه است و با افزایش حجم نمونه، آزمون به‌سمت نرمال نبودن حرکت می‌کند. به بیان دیگر، در صورت بزرگ بودن حجم نمونه، این آزمون، آزمون مناسبی برای سنجش نرمال بودن داده‌ها نیست، زیرا با وجود نرمال بودن جامعه، نتایج آن نرمال نبودن را نشان می‌دهد. برخلاف این، زمانی که نمونه کوچک باشد، احتمال اینکه توزیع نرمال مورد پذیرش قرار گیرد بسیار زیاد است، درحالی‌که ممکن است توزیع جامعه نرمال نباشد. این تأثیرپذیری از حجم نمونه مورد بررسی ایجاب می‌کند تا آزمون‌های دیگری در این باره نیز انجام شود (حسینی و یدالهی، ۱۳۹۲، ص. ۵۳). شوماخر و لومکس^۱ (۲۰۱۰) بیان کرده‌اند که نرمال بودن داده‌ها را می‌توان از طریق ضریب کشیدگی^۲ و چولگی^۳ مشاهده کرد (زوفریه^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). پارک^۵ (۲۰۱۵) بر این باور است که زمانی که حجم نمونه بزرگ باشد، به‌منظور تست نرمال بودن داده‌ها می‌توان از آزمون کشیدگی و چولگی استفاده کرد. حبیبی و عدن‌ور (۱۳۹۶) نیز بیان کرده‌اند که زمانی که حجم نمونه بزرگ‌تر از ۳۰ باشد، برای آزمون نرمال بودن داده‌ها باید از ضریب کشیدگی و چولگی استفاده کرد. مثلاً سورادی^۶ (۲۰۱۹) در پژوهش خود که دارای یک نمونه ۱۳۰ تایی بوده است

1. Schumacker & Lomax

3. Skewness

5. Park

2. Kurtosis

4. Zufrie

6. Suradi

به‌منظور بررسی نرمال بودن داده‌ها از ضرایب کشیدگی و چولگی استفاده کرده است و مدل پژوهش خود را نیز در نرم‌افزار لیزرل اجرا کرده است. سینگ و خامبا^۱ (۲۰۱۶) نیز در پژوهش خود یک نمونه ۱۱۸ تایی را بررسی کردند. آنها برای آزمون نرمال بودن داده‌های خود از ضریب کشیدگی و چولگی استفاده کردند و مدل مفهومی پژوهش خود را با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بررسی کردند. وهیودی^۲ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود از یک نمونه ۱۹۲ تایی استفاده کرده‌اند. آنها نرمال بودن داده‌های پژوهش خود را با استفاده از ضریب کشیدگی و چولگی بررسی کرده‌اند. ریزکی^۳ و همکاران (۲۰۱۹) نیز در پژوهش خود یک نمونه ۱۰۰ تایی از داده‌ها را بررسی کردند و به‌منظور بررسی نرمال بودن داده‌های پژوهش از تست ضریب کشیدگی و چولگی استفاده کردند. سپس مدل مفهومی پژوهش را با استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری بررسی کردند. زوفریه^۴ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود از یک نمونه ۱۵۹ تایی استفاده کردند و نرمال بودن داده‌های پژوهش خود را با استفاده از ضریب کشیدگی و چولگی مورد سنجش قرار دادند. آنها مدل پژوهش خود را با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بررسی کردند.

از آنجاکه حجم نمونه این پژوهش برابر با ۳۳۰ بوده است، بنابراین برای آزمون نرمال بودن داده‌ها از ضرایب کشیدگی و چولگی استفاده خواهیم کرد. بر این اساس داده‌هایی از توزیع نرمال برخوردارند که ضریب کشیدگی و چولگی آنها بین ۲ و ۲- قرار داشته باشد (حبیبی و سرآبادانی، ۱۴۰۱، ص. ۳۲). جدول ۴-۷ وضعیت متغیرهای پژوهش از حیث انطباق با توزیع نرمال را با استفاده از ضرایب کشیدگی و چولگی نشان می‌دهد. همان‌طور که جدول ۴-۷ نشان می‌دهد، مقادیر ضریب چولگی و کشیدگی برای تمامی متغیرها و زیرمؤلفه‌های آنها بین ۲ و ۲- قرار دارد. بنابراین، می‌توان انتظار داشت که توزیع داده‌ها نرمال باشد.

1. Singh & Khamba

2. Wahyudi

3. Rizki

4. Zufrie

جدول ۴-۷. وضعیت متغیرهای پژوهش از حیث انطباق با توزیع نرمال

(ضرایب چولگی و کشیدگی)

متغیرها و ابعاد آنها	تعداد سؤال	ضریب چولگی	خطای استاندارد	ضریب کشیدگی	خطای استاندارد
خلق و ایجاد دانش	۷	-۰/۰۶۳	۰/۱۸۲	-۱/۱۹۰	۰/۳۶۱
تسهیم دانش	۸	-۰/۲۵۲	۰/۱۸۲	-۰/۲۲۵	۰/۳۶۱
ذخیره دانش	۸	-۰/۳۶۰	۰/۱۸۲	-۰/۳۸۹	۰/۳۶۱
کاربرد دانش	۶	۰/۲۴۶	۰/۱۸۲	-۰/۳۸۶	۰/۳۶۱
مدیریت دانش	۲۹	-۰/۳۴۴	۰/۱۸۲	-۰/۵۷۵	۰/۳۶۱
معناداری	۴	۰/۲۲۴	۰/۱۸۲	۰/۰۱۶	۰/۳۶۱
شایستگی	۳	۰/۶۵۹	۰/۱۸۲	-۰/۰۵۲	۰/۳۶۱
استقلال	۴	۰/۲۷۸	۰/۱۸۲	-۰/۷۹۳	۰/۳۶۱
اثرگذاری	۴	۰/۲۱۱	۰/۱۸۲	-۰/۶۵۱	۰/۳۶۱
اعتماد	۵	۰/۴۱۶	۰/۱۸۲	-۰/۷۶۰	۰/۳۶۱
توانمندسازی کارکنان	۲۰	۰/۳۶۳	۰/۱۸۲	-۰/۵۸۳	۰/۳۶۱
نوآوری	۳	۰/۰۸۷	۰/۱۸۲	-۰/۰۷۰	۰/۳۶۱
پیشگامی	۳	-۰/۸۷۵	۰/۱۸۲	-۰/۰۵۲	۰/۳۶۱
ریسک‌پذیری	۳	-۰/۲۱۶	۰/۱۸۲	-۰/۷۶۲	۰/۳۶۱
کارآفرینی سازمانی	۹	-۰/۶۲۹	۰/۱۸۲	-۰/۵۲۱	۰/۳۶۱

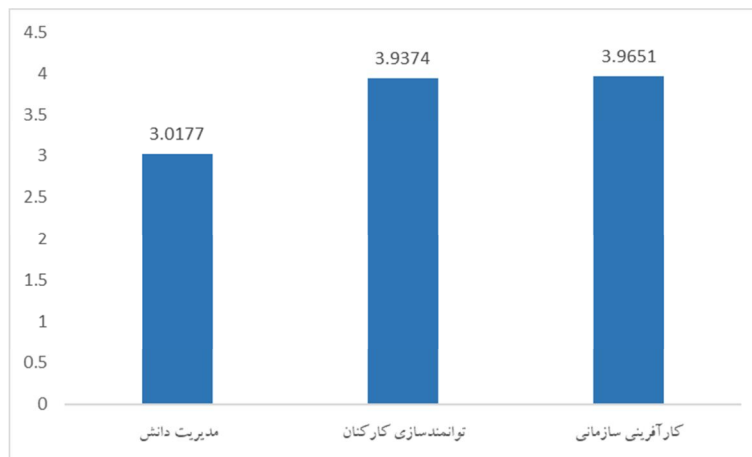
۴-۲-۲. توصیف متغیرهای پژوهش

در این بخش از پژوهش، به وضعیت متغیرهای پژوهش در سازمان‌های مورد بررسی توجه شده است. همان‌گونه که در جدول ۴-۸ و نمودار ۴-۷ نشان داده شده است، توانمندسازی کارکنان (با میانگین ۳/۹۳۷۴) در نمونه مورد بررسی، در وضعیت نسبتاً بهتری در مقایسه با دو متغیر دیگر قرار دارد و انحراف معیار این متغیر نیز برابر با ۰/۳۷۷۸۶ است. از میان زیرمؤلفه‌های توانمندسازی کارکنان، مؤلفه اعتماد دارای میانگین بیشتری نسبت به سایر زیرمؤلفه‌هاست.

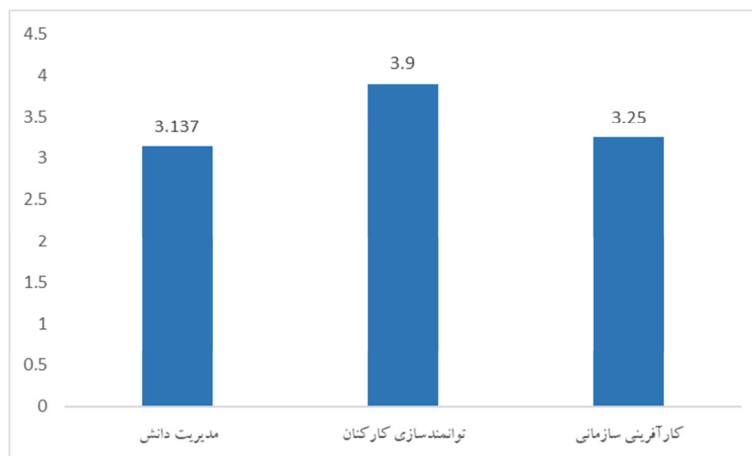
براساس داده‌های گردآوری شده، متغیر کارآفرینی سازمانی با میانگین $۳/۰۵۷۳$ و انحراف معیار $۰/۸۱۸۴۲$ دارای رتبه دوم هستند. از میان زیرمؤلفه‌های این متغیر، ریسک‌پذیری با میانگین $۳/۰۶۷۰$ دارای بالاترین امتیاز است. در نهایت متغیر مدیریت دانش با میانگین $۳/۰۱۷۷$ دارای سومین رتبه در میان متغیرهای پژوهش است. از میان زیرمؤلفه‌های این متغیر، تسهیم دانش دارای بیشترین میانگین ($۳/۰۹۷۸$) است. با نگاه به جدول ۴-۸ می‌توان دریافت که متغیر توانمندسازی کارکنان بزرگ‌ترین میانه ($۳/۹۰$) را داشته و کوچک‌ترین میانه نیز متعلق به متغیر مدیریت دانش ($۳/۱۳۷$) است. با توجه به ستون مربوط به واریانس متغیرهای پژوهش نیز این مهم قابل مشاهده است که متغیر کارآفرینی سازمانی دارای بیشترین واریانس ($۰/۶۷$) بوده و متغیر توانمندسازی کارکنان نیز کمترین واریانس ($۰/۱۴۳$) را داشته است. در ادامه نیز نمودار فراوانی مربوط به میانگین، میانه و واریانس به تفکیک هر متغیر و زیرمؤلفه‌های آن ترسیم خواهد شد.

جدول ۴-۸. وضعیت متغیرهای پژوهش و ابعاد سازنده آنها

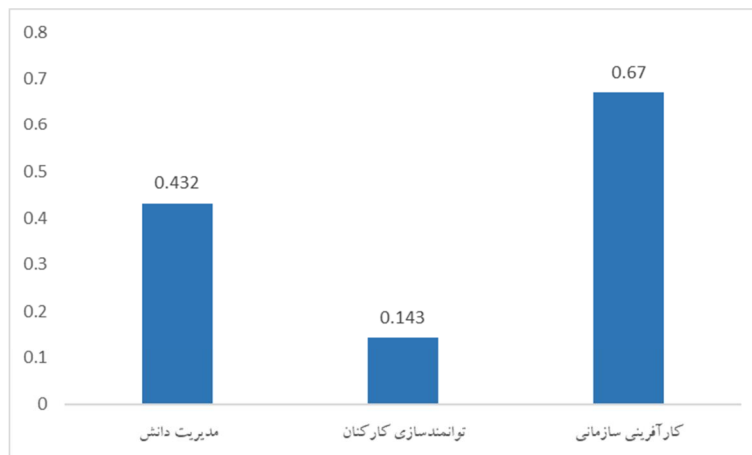
متغیرها و ابعاد آنها	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	میانه	واریانس	انحراف معیار
خلق و ایجاد دانش	۳۳۰	۱	۴/۲۹	۲/۸۳۹۶	۳	۰/۶۶۴	۰/۸۱۵۱۴
تسهیم دانش	۳۳۰	۱/۱۳	۵	۳/۰۹۷۸	۳/۱۲۵	۰/۵۱۴	۰/۷۱۷۰۰
ذخیره دانش	۳۳۰	۱	۵	۳/۰۵۷۳	۳/۱۲۵	۰/۵۲۷	۰/۷۲۶۲۴
کاربرد دانش	۳۳۰	۱/۵۰	۵	۳/۰۶۶۱	۳	۰/۵۷۴	۰/۷۵۷۴۹
مدیریت دانش	۳۳۰	۱/۲۱	۴/۷۶	۳/۰۱۷۷	۳/۱۳۷	۰/۴۳۲	۰/۶۵۶۹۶
معناداری	۳۳۰	۳	۵	۳/۸۷۲۹	۴	۰/۱۸۰	۰/۴۲۴۳۰
شایستگی	۳۳۰	۳	۵	۳/۹۵۹۰	۴	۰/۲۴۹	۰/۴۹۹۲۵
استقلال	۳۳۰	۳	۵	۳/۹۰۲۲	۴	۰/۳۶۳	۰/۶۰۲۱۵
اثرگذاری	۳۳۰	۱/۱۸	۵	۳/۹۶۵۱	۴	۰/۱۸۹	۰/۴۳۴۴۳
اعتماد	۳۳۰	۳/۲۰	۵	۳/۹۸۲۱	۴	۰/۲۲۴	۰/۴۷۳۷۱
توانمندسازی کارکنان	۳۳۰	۳/۲۰	۴/۹۰	۳/۹۳۷۴	۳/۹۰	۰/۱۴۳	۰/۳۷۷۸۶
نوآوری	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۴۷۹	۳	۰/۵۶۹	۰/۷۵۴۳۵
پیشگامی	۳۳۰	۱	۴/۶۷	۳/۰۶۵۲	۳/۳۳	۰/۹۶۱	۰/۹۸۰۵۱
ریسک‌پذیری	۳۳۰	۱/۳۳	۵	۳/۰۶۷۰	۳/۳۳	۱/۰۲۳	۱/۰۱۱۴۱
کارآفرینی سازمانی	۳۳۰	۱/۲۵	۴/۶۲	۳/۰۵۷۳	۲/۲۵	۰/۶۷۰	۰/۸۱۸۴۲



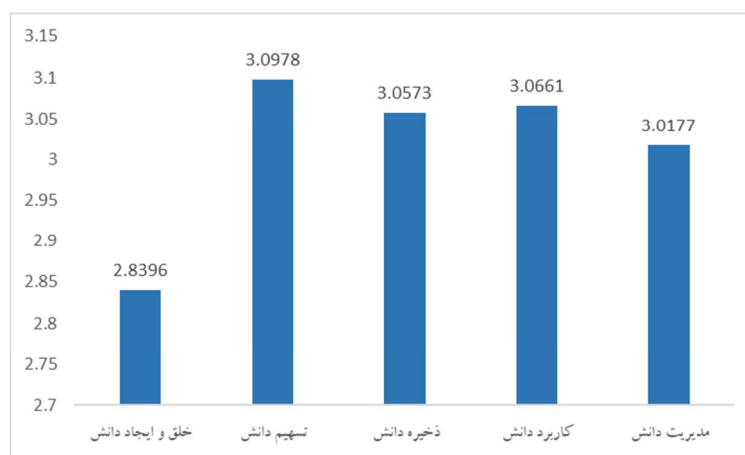
نمودار ۴-۷. میانگین سه متغیر اصلی پژوهش



نمودار ۴-۸. میانگین سه متغیر اصلی پژوهش

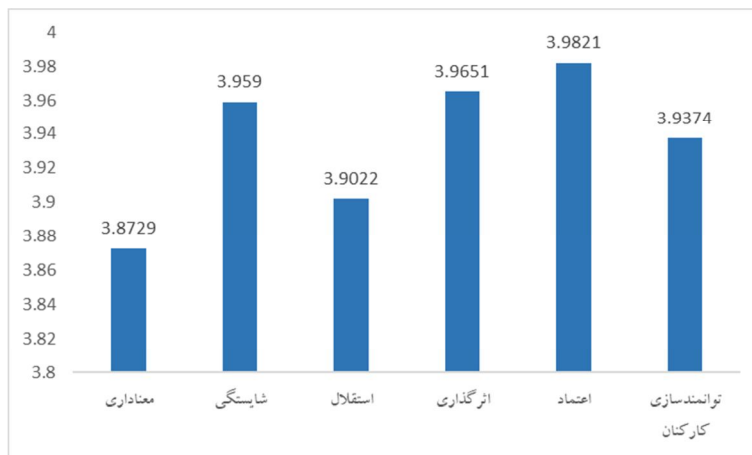


نمودار ۴-۹. وابستگی سه متغیر اصلی پژوهش



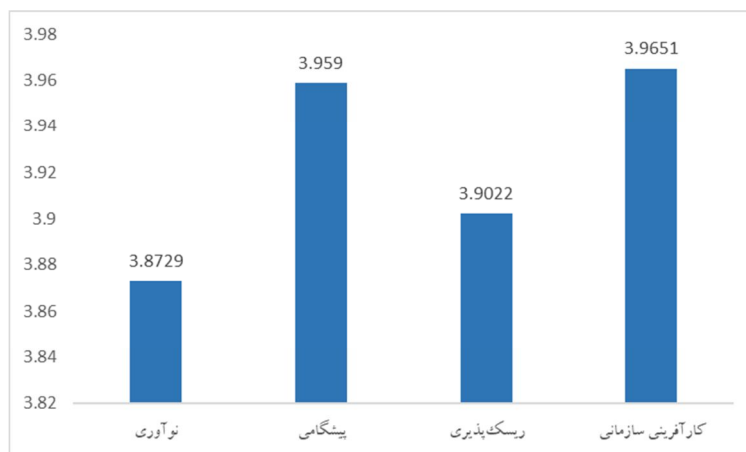
نمودار ۴-۱۰. میانگین زیرمؤلفه‌های متغیر مدیریت دانش

با توجه به نمودار ۴-۱۰ می‌توان دریافت که از میان زیرمؤلفه‌های مدیریت دانش، تسهیم دانش بیشترین میانگین را به خود اختصاص داده و کمترین میانگین نیز مربوط به خلق و ایجاد دانش (۲/۸۳۹۶) است.



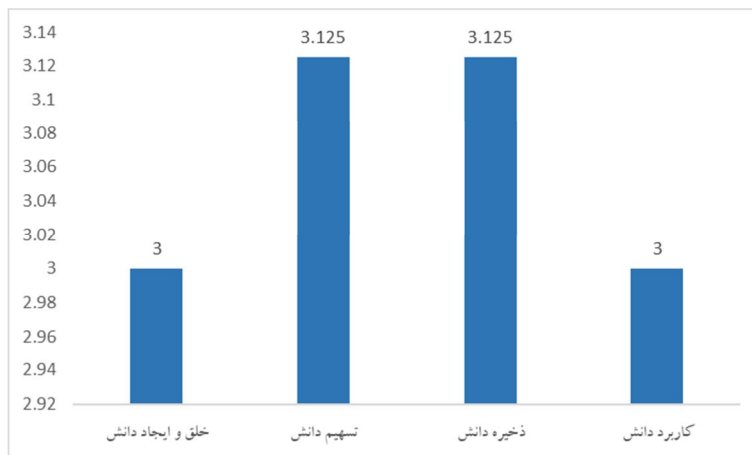
نمودار ۴-۱۱. میانگین زیرمؤلفه‌های مربوط به متغیر توانمندسازی کارکنان

همان‌گونه که از نمودار ۴-۱۱ مشخص است، از میان زیرمؤلفه‌های متغیر توانمندسازی کارکنان، اعتماد بیشترین میانگین (۳/۹۸۲۱) را به خود اختصاص داده است و کمترین میانگین نیز مربوط به معناداری (۳/۸۷۲۹) بوده است.



نمودار ۴-۱۲. میانگین زیرمؤلفه‌های مربوط به متغیر کارآفرینی سازمانی

براساس نمودار ۴-۱۲، از میان زیرمؤلفه‌های متغیر کارآفرینی سازمانی، پیشگامی بالاترین میانگین (۳/۹۵۹) را داشته و کمترین میانگین نیز مربوط به نوآوری (۳/۸۷۲۹) بوده است.



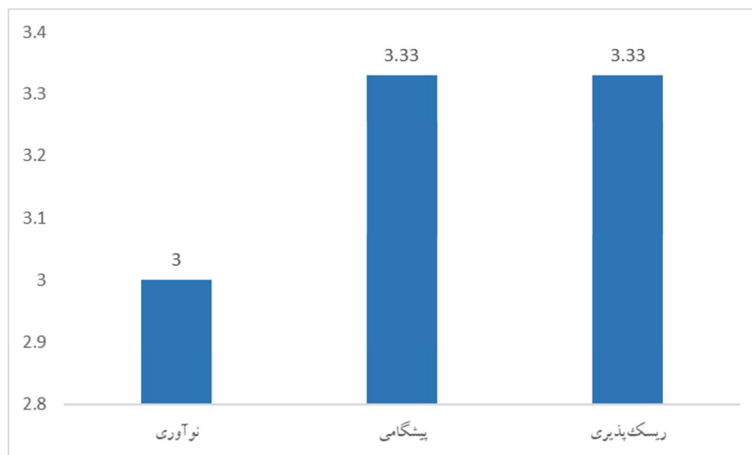
نمودار ۱۳-۴. میانگین داده‌ها در زیرمؤلفه‌های متغیر مدیریت دانش

از نمودار ۱۳-۴ در بالا می‌توان دریافت که بزرگ‌ترین میانگین داده‌ها در متغیر مدیریت دانش مربوط به زیرمؤلفه‌های تسهیم و ذخیره دانش (۳/۱۲۵) بوده است. همچنین، کاملاً واضح است که دو زیرمؤلفه دیگر، یعنی خلق و ایجاد دانش و کاربرد دانش کمترین میانگین (۳) را داشته‌اند.



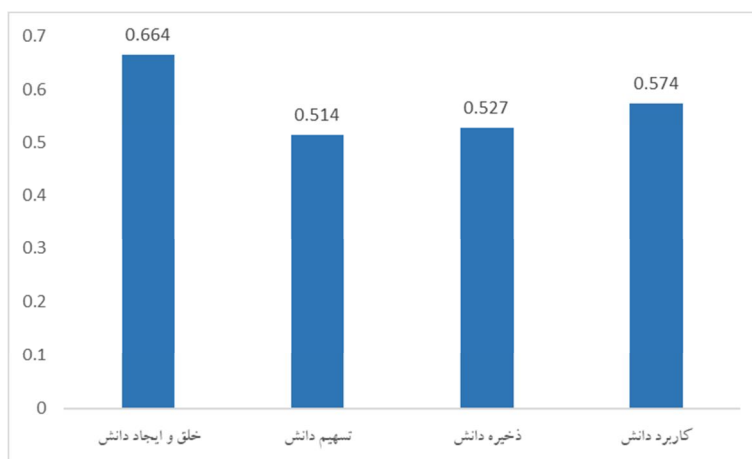
نمودار ۱۴-۴. میانگین داده‌ها در زیرمؤلفه‌های متغیر توانمندسازی کارکنان

با نظر به زیرمؤلفه‌های توانمندسازی کارکنان در نمودار ۱۴-۴ می‌توان متوجه شد که میانگین داده‌ها در هر چهار زیرمؤلفه برابر بوده و عدد ۴ را نشان می‌دهد.



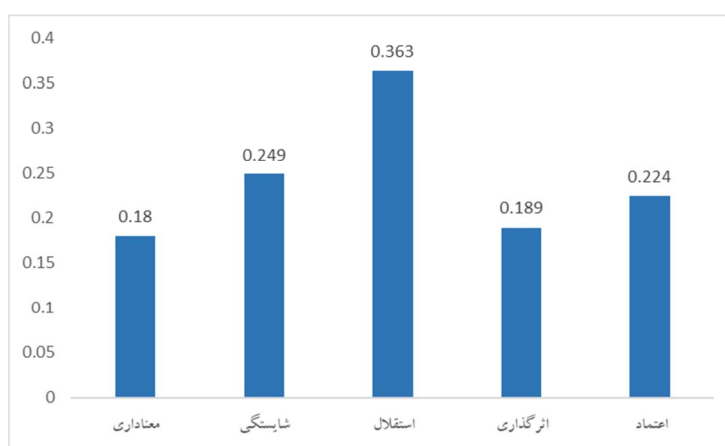
نمودار ۴-۱۵. میانگین داده‌ها در زیرمؤلفه‌های متغیر کارآفرینی سازمانی

با توجه به بررسی‌های انجام‌شده در مورد شاخص تمرکز میانه در داده‌های مربوط به زیرمؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی این خروجی به دست آمد که بیشترین میانگین داده مربوط به پیشگامی و ریسک‌پذیری (۳/۳۳) بوده است که این مورد در نمودار ۴-۱۵ در بالا مشخص است.



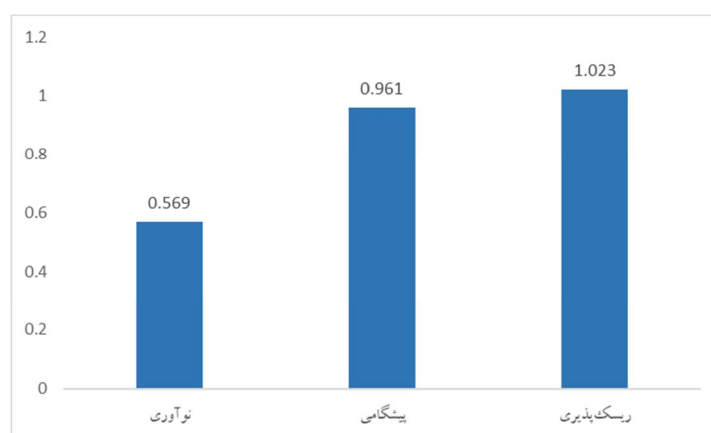
نمودار ۴-۱۶. واریانس داده‌ها در زیرمؤلفه‌های مربوط به متغیر مدیریت دانش

نمودار ۴-۱۶ در بالا واریانس زیرمؤلفه‌های متغیر مدیریت دانش را نشان می‌دهد. از میان این ابعاد، خلق و ایجاد دانش با واریانس (۰/۶۶۴) بیشترین واریانس را داشته و تسهیم دانش نیز کمترین واریانس (۰/۵۱۴) را به خود اختصاص داده است.



نمودار ۴-۱۷. واریانس داده‌ها در زیرمؤلفه‌های مربوط به متغیر توانمندسازی کارکنان

مطابق با نمودار ۴-۱۷ در بالا که نشانگر واریانس زیرمؤلفه‌های توانمندسازی کارکنان است، بیشترین واریانس متعلق به بعد استقلال (۰/۳۶۳) بوده و کمترین واریانس نیز مربوط به معناداری (۰/۱۸) بوده است.



نمودار ۴-۱۸. واریانس داده‌ها در زیرمؤلفه‌های مربوط به متغیر کارآفرینی سازمانی

با نظر به نمودار واریانس زیرمؤلفه‌های متغیر کارآفرینی سازمانی در بالا (نمودار ۴-۱۸)، مشخص است که ریسک‌پذیری بیشترین واریانس (۱/۰۲۳) و نوآوری نیز کمترین واریانس (۰/۵۶۹) را به خود اختصاص داده است. در ادامه این بخش از پژوهش (توصیف متغیرهای پژوهش) کمینه، بیشینه، میانگین، میانه، مد و واریانس برای هر یک از سؤالات (گویه‌ها) پژوهش نیز به تفکیک بررسی خواهند شد.

جدول ۴-۹. بررسی شاخص‌های تمرکز و واریانس داده‌های پژوهش به تفکیک گویه‌ها

گویه‌ها	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	میانه	مد	واریانس
۱	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۸	۳	۴	۱/۳۰۹
۲	۳۳۰	۱	۵	۲/۷۲	۲	۲	۱/۰۴۸
۳	۳۳۰	۱	۵	۲/۸۷	۳	۲	۱/۰۱۶
۴	۳۳۰	۱	۵	۳/۱۰	۳	۲	۱/۲۵۹
۵	۳۳۰	۱	۵	۲/۷۲	۲	۲	۱/۳۴۰
۶	۳۳۰	۱	۵	۲/۶۸	۲	۲	۱/۳۶۶
۷	۳۳۰	۱	۵	۲/۸۲	۳	۲	۱/۳۶۱
۸	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۰	۳	۲	۱/۵۴۰
۹	۳۳۰	۱	۵	۳/۳۹	۴	۴	۱/۶۸۹
۱۰	۳۳۰	۱	۵	۳/۰۲	۳	۲	۱/۲۰۸
۱۱	۳۳۰	۱	۵	۳/۰۱	۳	۴	۰/۸۶۰
۱۲	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۳	۳	۳	۰/۸۴۹
۱۳	۳۳۰	۱	۵	۳/۲۸	۴	۴	۰/۹۷۸
۱۴	۳۳۰	۱	۵	۳/۰۲	۳	۴	۱/۰۵۶
۱۵	۳۳۰	۱	۵	۳/۲۳	۳	۴	۱/۱۲۴
۱۶	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۴	۳	۳	۰/۸۶۲
۱۷	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۸	۳	۳	۱/۱۹۱
۱۸	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۴	۳	۲	۱/۰۹۸
۱۹	۳۳۰	۱	۵	۳/۶۸	۴	۴	۱/۰۹۵

گویه‌ها	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	میان	مد	واریانس
۲۰	۳۳۰	۱	۵	۲/۷۹	۳	۲	۱/۰۴۱
۲۱	۳۳۰	۱	۵	۳/۴۰	۴	۴	۰/۸۳۷
۲۲	۳۳۰	۱	۵	۳/۰۲	۳	۳	۰/۹۹۹
۲۳	۳۳۰	۱	۵	۲/۶۹	۳	۲	۰/۸۱۰
۲۴	۳۳۰	۱	۵	۳/۱۷	۳	۴	۱/۰۰۹
۲۵	۳۳۰	۱	۵	۳/۰۲	۳	۳	۰/۹۶۶
۲۶	۳۳۰	۱	۵	۳/۲۲	۳	۳	۱/۰۷۰
۲۷	۳۳۰	۱	۵	۲/۸۸	۳	۲	۱/۱۲۷
۲۸	۳۳۰	۱	۵	۲/۸۲	۳	۲	۱/۳۴۲
۲۹	۳۳۰	۱	۵	۳/۲۸	۳	۴	۱/۰۰۳
۳۰	۳۳۰	۱	۵	۳/۸۵	۴	۴	۰/۳۰۵
۳۱	۳۳۰	۱	۵	۳/۸۴	۴	۴	۰/۴۱۷
۳۲	۳۳۰	۱	۵	۳/۹۸	۴	۴	۰/۳۴۲
۳۳	۳۳۰	۱	۵	۳/۸۲	۴	۴	۰/۴۷۷
۳۴	۳۳۰	۱	۵	۴/۰۸	۴	۴	۰/۳۹۲
۳۵	۳۳۰	۱	۵	۳/۸۵	۴	۴	۰/۴۲۸
۳۶	۳۳۰	۱	۵	۳/۹۴	۴	۴	۰/۵۶۴
۳۷	۳۳۰	۱	۵	۳/۹۳	۴	۴	۰/۵۸۰
۳۸	۳۳۰	۱	۵	۳/۸۹	۴	۴	۰/۵۲۷
۳۹	۳۳۰	۱	۵	۳/۸۲	۴	۴	۰/۳۸۴
۴۰	۳۳۰	۱	۵	۳/۹۷	۴	۴	۰/۵۷۲
۴۱	۳۳۰	۱	۵	۴/۱۶	۴	۴	۰/۳۷۲
۴۲	۳۳۰	۱	۵	۳/۸۴	۴	۴	۰/۵۰۳
۴۳	۳۳۰	۱	۵	۳/۸۲	۴	۴	۰/۴۵۵
۴۴	۳۳۰	۱	۵	۴/۰۴	۴	۴	۰/۴۳۱
۴۵	۳۳۰	۱	۵	۳/۹۴	۴	۴	۰/۳۸۴
۴۶	۳۳۰	۱	۵	۴/۰۱	۴	۴	۰/۵۴۵
۴۷	۳۳۰	۱	۵	۳/۷۷	۴	۴	۰/۴۸۱

گویه‌ها	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	میان	مد	واریانس
۴۸	۳۳۰	۱	۵	۴/۰۴	۴	۴	۰/۴۱۴
۴۹	۳۳۰	۱	۵	۴/۱۵	۴	۴	۰/۴۶۶
۵۰	۳۳۰	۱	۵	۳/۱۲	۳	۲	۱/۱۳۸
۵۱	۳۳۰	۱	۵	۲/۷۷	۲	۲	۱/۲۷۰
۵۲	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۶	۳	۴	۱/۰۷۱
۵۳	۳۳۰	۱	۵	۳/۱۴	۳	۴	۱/۳۲۳
۵۴	۳۳۰	۱	۵	۳/۲۷	۴	۴	۱/۳۶۸
۵۵	۳۳۰	۱	۵	۲/۷۸	۳	۳	۱/۲۸۴
۵۶	۳۳۰	۱	۵	۲/۸۵	۳	۴	۱/۵۸۶
۵۷	۳۳۰	۱	۵	۲/۹۵	۳	۴	۱/۷۱۱
۵۸	۳۳۰	۱	۵	۳/۴۰	۴	۴	۱/۲۱۸

با توجه به میانگین گویه‌ها در جدول ۴-۹ می‌توان دریافت که بالاترین میانگین ۴/۱۶ و کمترین میانگین نیز ۲/۶۸ بوده است. همان‌گونه که از ستون مربوط به میان‌مensch است، کمترین میان‌مensch عدد ۲ و بیشترین میان‌مensch عدد ۴ بوده است. کاملاً مشابه با میان‌مensch، مد نیز در داده‌های مورد مطالعه بدین شکل بوده است: بزرگ‌ترین مد ۴ و کوچک‌ترین مد نیز عدد ۲ بوده است. از ستون مربوط به واریانس داده‌ها نیز مشخص است که کوچک‌ترین واریانس عدد ۰/۳۰۵ را نشان می‌دهد و بزرگ‌ترین واریانس داده‌ها نیز عدد ۱/۷۱۱ است.

۴-۳. ارتباط بین متغیرهای پژوهش

ماتریس همبستگی بین زیرمؤلفه‌های هریک از متغیرهای مدل، با استفاده از آزمون پیرسون بررسی شد که نتایج آن در جدول‌های ۴-۱۰ تا ۴-۱۲ ارائه شده است. همچنین ماتریس همبستگی پیرسون بین سه متغیر اصلی نیز در جدول ۴-۱۳ آورده شده است. علامت ستاره (*) نشان‌دهنده معناداری رابطه در سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۱ است.

جدول ۴-۱۰. ضرایب همبستگی پیرسون برای زیرمؤلفه‌های متغیر مدیریت دانش

	خلق و ایجاد دانش	تسهیم دانش	ذخیره دانش	کاربرد دانش
خلق و ایجاد دانش	۱			
تسهیم دانش	*۰/۸۱۸	۱		
ذخیره دانش	*۰/۷۱۹	*۰/۷۵۸	۱	
کاربرد دانش	*۰/۶۲۴	*۰/۵۴۳	*۰/۵۸۰	۱

*P-Value < 0/01

جدول ۴-۱۰ نشان‌دهنده آن است که از میان زیرمؤلفه‌های متغیر مدیریت دانش، بیشترین همبستگی بین دو زیرمؤلفه خلق و ایجاد دانش و تسهیم دانش (۰/۸۱۸) وجود دارد و کمترین همبستگی نیز میان تسهیم دانش و کاربرد دانش (۰/۵۴۳) وجود دارد.

جدول ۴-۱۱. ضرایب همبستگی پیرسون برای زیرمؤلفه‌های متغیر توانمندسازی کارکنان

	معناداری	شایستگی	استقلال	اثرگذاری	اعتماد
معناداری	۱				
شایستگی	*۰/۳۴۰	۱			
استقلال	*۰/۵۸۳	*۰/۶۹۵	۱		
اثرگذاری	*۰/۵۲۸	*۰/۴۹۴	*۰/۵۱۳	۱	
اعتماد	*۰/۴۰۱	*۰/۵۱۸	*۰/۴۲۳	*۰/۵۲۷	۱

*P-Value < 0/01

براساس جدول ۴-۱۱ از میان زیرمؤلفه‌های توانمندسازی، بیشترین همبستگی بین شایستگی و استقلال (۰/۶۹۵) و کمترین همبستگی میان دو زیرمؤلفه معناداری و شایستگی (۰/۳۴۰) وجود دارد.

جدول ۴-۱۲. ضرایب همبستگی پیرسون برای زیرمؤلفه‌های متغیر کارآفرینی سازمانی

ریسک‌پذیری	پیشگامی	نوآوری	
		۱	نوآوری
	۱	*۰/۶۵۴	پیشگامی
۱	*۰/۷۶۷	*۰/۶۳۴	ریسک‌پذیری

*P-Value < 0/01

همان‌طور که جدول ۴-۱۲ نشان می‌دهد، از میان زیرمؤلفه‌های مربوط به متغیر کارآفرینی سازمانی، بیشترین مقدار همبستگی بین پیشگامی و ریسک‌پذیری (۰/۷۶۷) وجود داشته و کمترین میزان همبستگی نیز بین دو زیرمؤلفه ریسک‌پذیری و نوآوری (۰/۶۳۴) مشاهده می‌شود.

جدول ۴-۱۳. ضرایب همبستگی پیرسون برای سه متغیر اصلی پژوهش

مدیریت دانش	توانمندسازی کارکنان	کارآفرینی سازمانی	
		۱	مدیریت دانش
	۱	*۰/۲۸۹	توانمندسازی کارکنان
۱	*۰/۴۵۷	*۰/۸۱۰	کارآفرینی سازمانی

*P-Value < 0/01

مقادیر ضرایب همبستگی پیرسون برای متغیرهای پژوهش در جدول ۴-۱۳ آمده است. این ضرایب نشان‌دهنده معناداری همبستگی نسبتاً خوب میان متغیر مستقل و متغیر وابسته و متغیر تعدیلگر با یکدیگر با فاصله اطمینان ۹۹ درصد است. شایان ذکر است که برای استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری باید همبستگی بین متغیرهای پژوهش برقرار باشد. به عبارت دیگر، پیشنهاد استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، وجود همبستگی بین متغیرهای پژوهش است. بنابراین، با توجه به جدول‌های فوق، مانعی برای استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری در این پژوهش وجود ندارد.

۴-۴. آزمون مدل مفهومی پژوهش

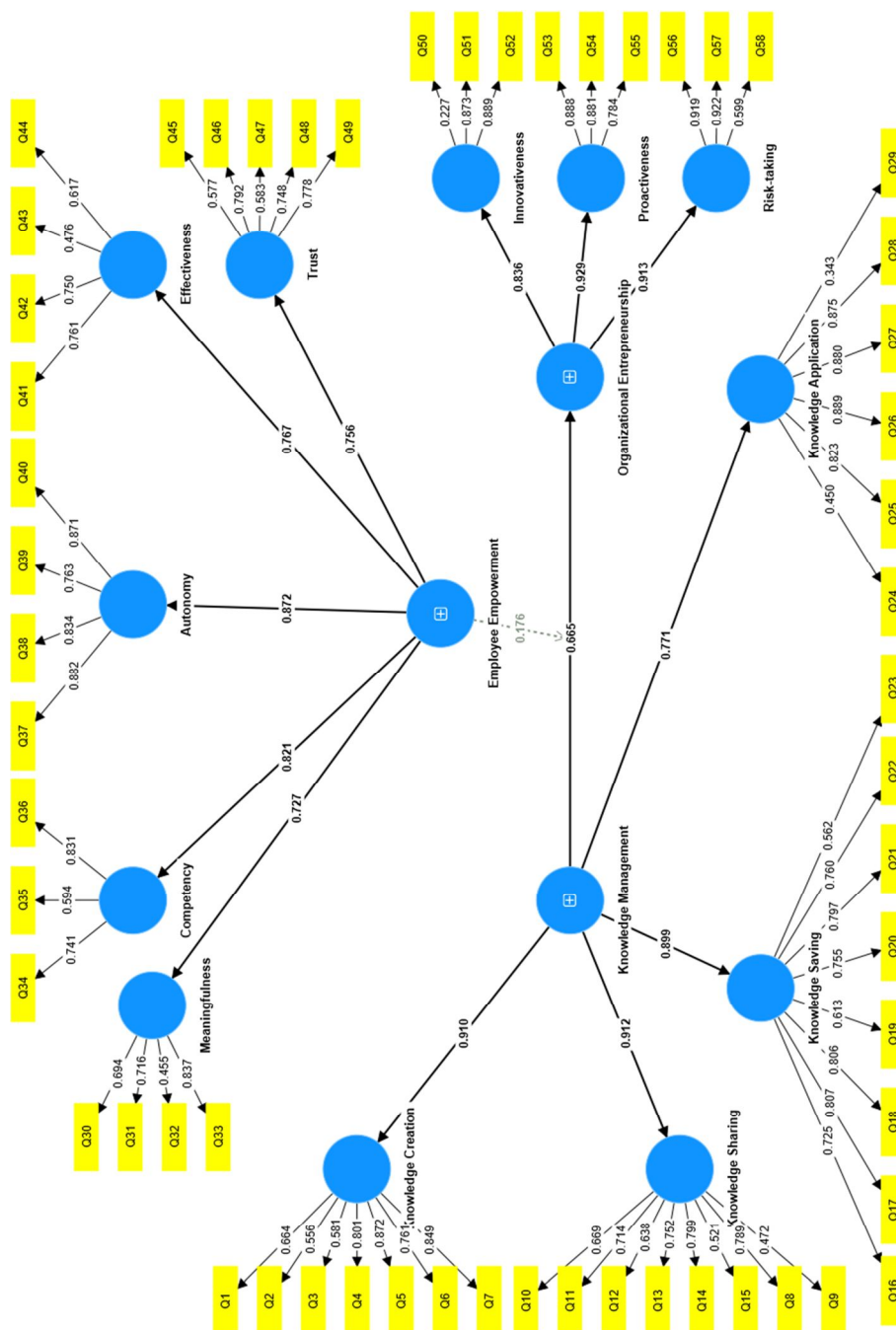
همان‌طور که در فصل سوم بیان شد، برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. این روش، مدل پژوهش را از نظر آماری و در تجزیه و تحلیل هم‌زمان مورد آزمون قرار می‌دهد و مشخص می‌کند که آیا مدل پژوهش با داده‌های پژوهش سازگار است یا خیر (بارشی و حسینی، ۱۳۹۱، ص. ۷۲). یک مدل ساختاری، شامل مجموعه روابط علت و معلولی مفروض بین متغیرهای مدل است. در این قسمت ابتدا تحلیل عاملی مربوط به متغیرهای پژوهش را به‌منظور بررسی روایی سازه تبیین خواهیم کرد و سپس مدل مفهومی پژوهش را که به‌وسیله نرم‌افزار Smart PLS4 اجرا کرده‌ایم در دو حالت ضرایب مسیر و بوت استرپینگ (اعداد معناداری) تبیین می‌کنیم تا کیفیت مدل اندازه‌گیری پژوهش را ارزیابی کنیم. در ادامه، با استفاده از خروجی‌های نرم‌افزار Smart PLS4 به ارزیابی مدل ساختاری پژوهش (با استفاده از ضریب تعیین R^2) پرداخته و نهایتاً مدل مفهومی پژوهش را در صورت نیاز به‌منظور دستیابی به برازش بهتر اصلاح می‌کنیم.

۴-۴-۱. بررسی روایی سازه (ارزیابی مدل اندازه‌گیری پژوهش)

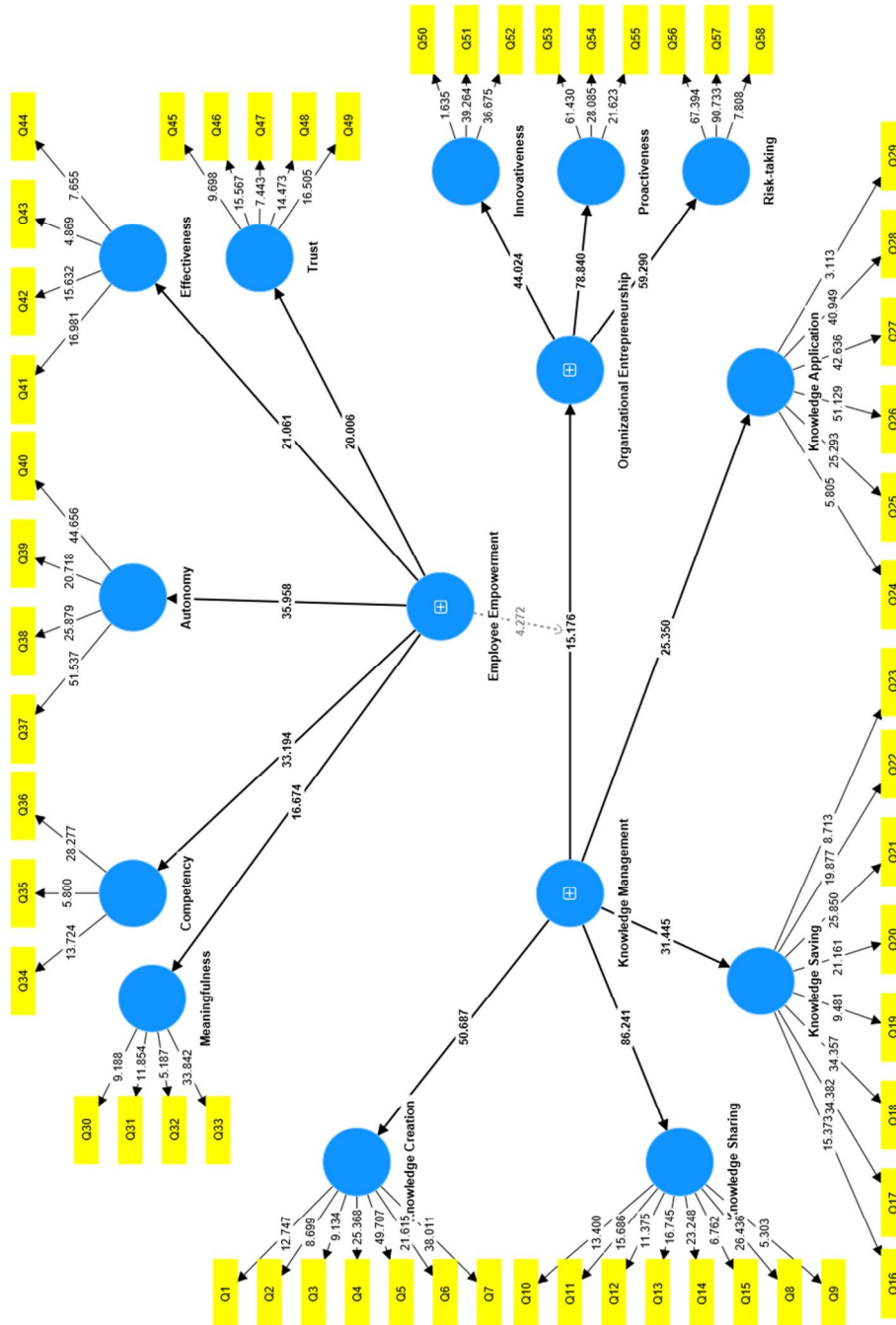
در این بخش به‌منظور بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی مرتبه دوم استفاده شده است. در شکل ۴-۱ و ۴-۲ خروجی نرم‌افزار PLS به‌ترتیب در حالت ضرایب مسیر^۱ و بارهای عاملی^۲ و حالت اعداد معناداری (T-value) به‌دست‌آمده از روش بوت استرپینگ آورده شده است. نکته‌ای که توضیح آن بسیار مهم است این است که بارهای عاملی مربوط به مدل خارجی^۳ بوده و ضرایب مسیر مربوط به مدل داخلی^۴ هستند. به بیان دیگر، بار عاملی بیانگر میزان ارتباط یک گویه با زیرمؤلفه متناظر آن است (مثلاً گویه شماره ۱ با خلق و ایجاد دانش) و ضریب مسیر مبین ارتباط زیرمؤلفه‌ها با متغیر متناظر آنها و همچنین رابطه متغیرهای پژوهش با یکدیگر است (مثلاً خلق و ایجاد دانش با متغیر مدیریت دانش یا ارتباط متغیر مدیریت دانش با کارآفرینی سازمانی). در جدول ۴-۱۵ نیز مقادیر ضرایب مسیر و اعداد معناداری برای مدل داخلی، و در جدول ۴-۱۴ نیز بارهای عاملی و اعداد معناداری به تفکیک گویه‌های بررسی شده است.

1. Path Coefficients
3. Outer Model

2. Loading Weights
4. Inner Model



شکل ۴-۱. تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم مدل پژوهش: خروجی نرم‌افزار PLS در حالت ضرایب مسیر و بارهای عاملی



شکل ۴-۲. خروجی نرم‌افزار PLS در حالت اعداد معناداری (T-values) – به‌دست آمده از روش بوت استرپینگ

جدول ۴-۱۴. مقادیر بارهای عاملی و اعداد معناداری (T-values) به تفکیک گویه‌ها

نتیجه	T-Value	بار عاملی	سؤال	بُعد
تأیید	۱۲/۷۴۷	۰/۶۶۴	۱	خلق و ایجاد دانش
تأیید	۸/۶۹۹	۰/۵۵۶	۲	
تأیید	۹/۱۳۴	۰/۵۸۱	۳	
تأیید	۲۵/۳۶۸	۰/۸۰۱	۴	
تأیید	۴۹/۷۰۷	۰/۸۷۲	۵	
تأیید	۲۱/۶۱۵	۰/۷۶۱	۶	
تأیید	۳۸/۰۱۱	۰/۸۴۹	۷	
تأیید	۲۶/۴۳۶	۰/۷۸۹	۸	تسهیم دانش
تأیید	۵/۳۰۳	۰/۴۷۲	۹	
تأیید	۱۳/۴۰۰	۰/۶۶۹	۱۰	
تأیید	۱۵/۶۸۶	۰/۷۱۴	۱۱	
تأیید	۱۱/۳۷۵	۰/۶۳۸	۱۲	
تأیید	۱۶/۷۴۵	۰/۷۵۲	۱۳	
تأیید	۲۳/۲۴۸	۰/۷۹۹	۱۴	
تأیید	۶/۷۶۲	۰/۵۲۱	۱۵	ذخیره دانش
تأیید	۱۵/۳۷۳	۰/۷۲۵	۱۶	
تأیید	۳۴/۳۸۲	۰/۸۰۷	۱۷	
تأیید	۳۴/۳۵۷	۰/۸۰۶	۱۸	
تأیید	۹/۴۸۱	۰/۶۱۳	۱۹	
تأیید	۲۱/۱۶۱	۰/۷۵۵	۲۰	
تأیید	۲۵/۸۵۰	۰/۷۹۷	۲۱	
تأیید	۱۹/۸۷۷	۰/۷۶۰	۲۲	کاربرد دانش
تأیید	۸/۷۱۳	۰/۵۶۲	۲۳	
تأیید	۵/۸۰۵	۰/۴۵۰	۲۴	
تأیید	۲۵/۲۹۳	۰/۸۲۳	۲۵	
تأیید	۵۱/۱۲۹	۰/۸۸۹	۲۶	
تأیید	۴۲/۶۳۶	۰/۸۸۰	۲۷	
تأیید	۴۰/۹۴۹	۰/۸۷۵	۲۸	
رد	۳/۱۱۳	۰/۳۴۳	۲۹	

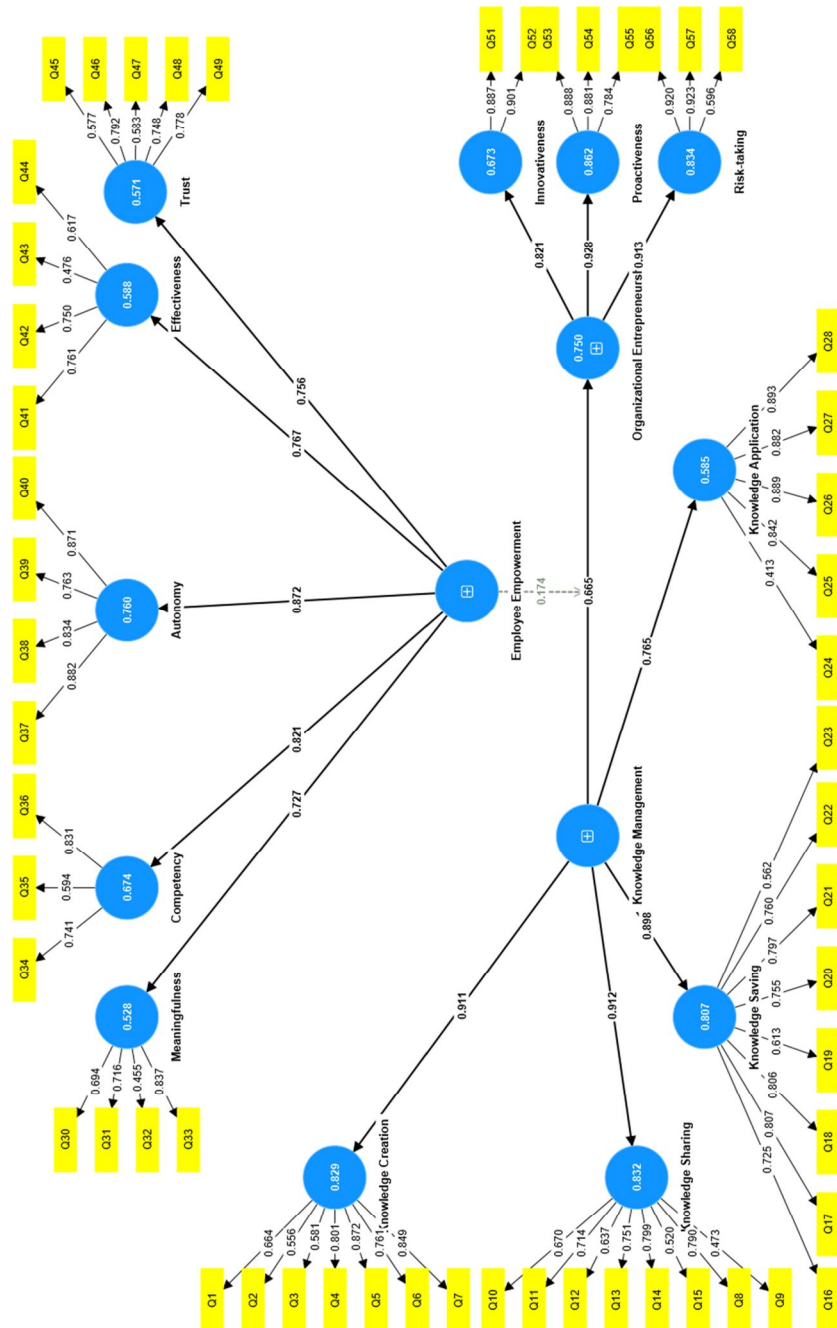
نتیجه	T-Value	بار عاملی	سؤال	بُعد
تأیید	۹/۱۸۸	۰/۶۹۴	۳۰	معناداری
تأیید	۱۱/۸۵۴	۰/۷۱۶	۳۱	
تأیید	۵/۱۸۷	۰/۴۵۵	۳۲	
تأیید	۳۳/۸۴۲	۰/۸۳۷	۳۳	
تأیید	۱۳/۷۲۴	۰/۷۴۱	۳۴	شایستگی
تأیید	۵/۸۰۰	۰/۵۹۴	۳۵	
تأیید	۲۸/۲۷۷	۰/۸۳۱	۳۶	
تأیید	۵۱/۵۳۷	۰/۸۸۲	۳۷	استقلال
تأیید	۲۵/۸۷۹	۰/۸۳۴	۳۸	
تأیید	۲۰/۷۱۸	۰/۷۶۳	۳۹	
تأیید	۴۴/۶۵۶	۰/۸۷۱	۴۰	
تأیید	۱۶/۹۸۱	۰/۷۶۱	۴۱	اثرگذاری
تأیید	۱۵/۶۳۲	۰/۷۵۰	۴۲	
تأیید	۴/۸۶۹	۰/۴۷۶	۴۳	
تأیید	۷/۶۵۵	۰/۶۱۷	۴۴	
تأیید	۹/۶۹۸	۰/۵۷۷	۴۵	اعتماد
تأیید	۱۵/۵۶۷	۰/۷۹۲	۴۶	
تأیید	۷/۴۴۳	۰/۵۸۳	۴۷	
تأیید	۱۴/۴۷۳	۰/۷۴۸	۴۸	
تأیید	۱۶/۵۰۵	۰/۷۷۸	۴۹	
رد	۱/۶۳۵	۰/۲۲۷	۵۰	نواوری
تأیید	۳۹/۲۶۴	۰/۸۷۳	۵۱	
تأیید	۳۶/۶۷۵	۰/۸۸۹	۵۲	
تأیید	۶۱/۴۳۰	۰/۸۸۸	۵۳	پیشگامی
تأیید	۲۸/۰۸۵	۰/۸۸۱	۵۴	
تأیید	۲۱/۶۲۳	۰/۷۸۴	۵۵	
تأیید	۶۷/۳۹۴	۰/۹۱۹	۵۶	ریسک‌پذیری
تأیید	۹۰/۷۳۳	۰/۹۲۲	۵۷	
تأیید	۷/۸۰۸	۰/۵۹۹	۵۸	

برای اینکه روایی سازه در مدل تأیید شود، باید بارهای عاملی از مقدار ۰/۴ بزرگ‌تر باشند. همچنین اعداد معناداری (T-Value) نیز باید از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگ‌تر یا از مقدار ۱/۹۶- کوچک‌تر باشند تا پذیرفته شوند. همان‌گونه که از شکل‌های ۱-۴ و ۲-۴ و جدول ۴-۱۴ مشخص است سؤال ۲۹ با بار عاملی (۰/۳۴۳) که مقداری کوچک‌تر از ۰/۴ را نشان می‌دهد، تأیید نمی‌شود. همچنین، سؤال ۵۰ نیز با عدد معناداری (۱/۶۳۵) که از ۱/۹۶- کوچک‌تر است، رد می‌شود. دو گویه مذکور در ادامه به‌منظور برآزش بهتر مدل مفهومی پژوهش از محاسبات حذف خواهند شد. در اشکال ۳-۴ و ۴-۴ مدل مفهومی پژوهش در دو حالت ضرایب مسیر و بارهای عاملی و اعداد معناداری پس از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰ آورده شده است، همچنین دو جدول ۴-۱۶ و ۴-۱۷ نیز خلاصه‌ای از خروجی‌های این دو شکل را نشان می‌دهند.

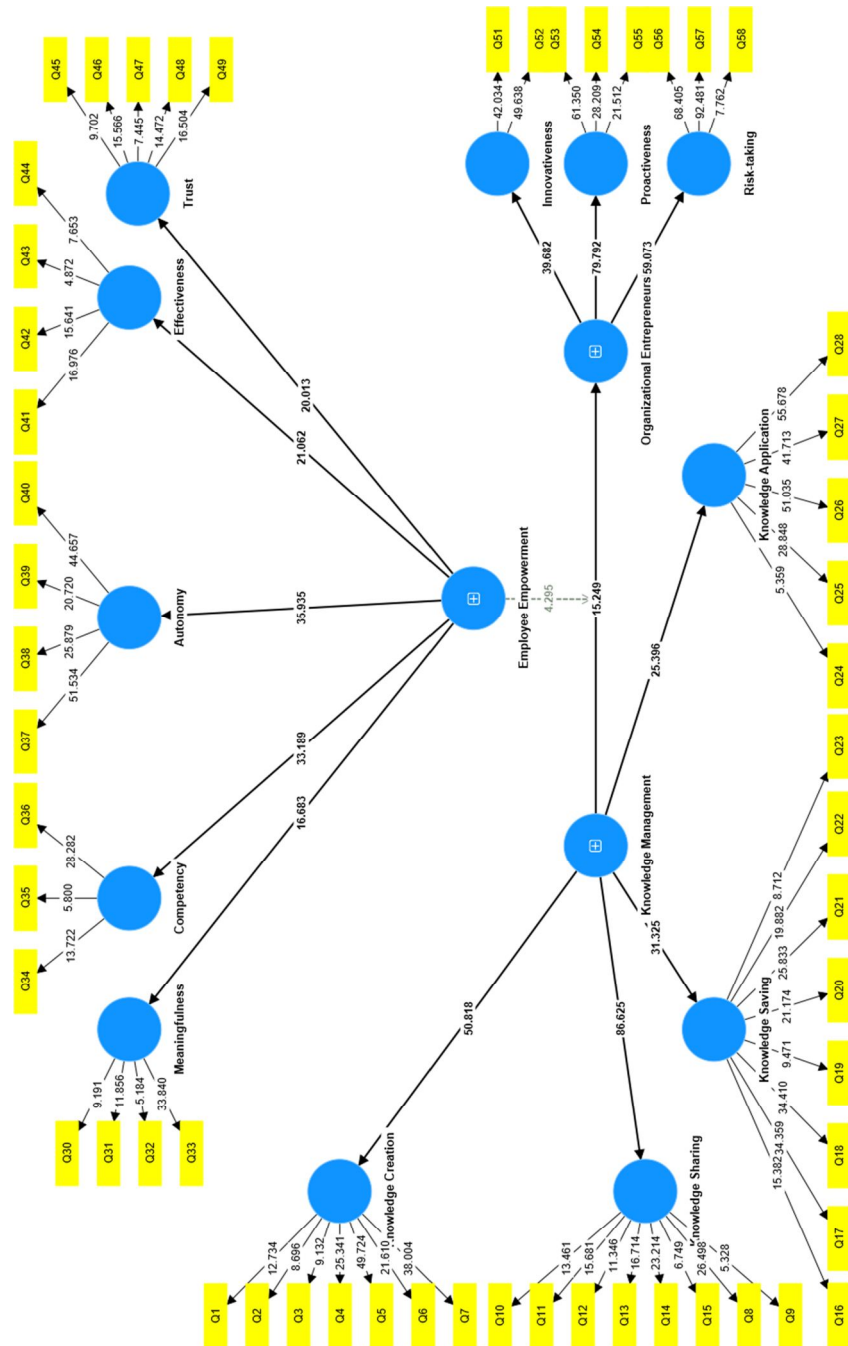
جدول ۴-۱۵. ضرایب مسیر و اعداد معناداری برای مدل داخلی پژوهش (مدل ساختاری)

متغیرهای پژوهش	ابعاد	ضریب مسیر	T-Value	نتیجه
مدیریت دانش	خلق دانش	۰/۹۱۰	۵۰/۶۸۷	تأیید
	تسهیم دانش	۰/۹۱۲	۸۶/۲۴۱	تأیید
	ذخیره دانش	۰/۸۹۹	۳۱/۴۴۵	تأیید
	کاربرد دانش	۰/۷۷۱	۲۵/۳۵۰	تأیید
توانمندسازی کارکنان	معناداری	۰/۷۲۷	۱۶/۶۷۴	تأیید
	شایستگی	۰/۸۲۱	۳۳/۱۹۴	تأیید
	استقلال	۰/۸۷۲	۳۵/۹۵۸	تأیید
	اثرگذاری	۰/۷۶۷	۲۱/۰۶۱	تأیید
	اعتماد	۰/۷۵۶	۲۰/۰۰۶	تأیید
کارآفرینی سازمانی	نوآوری	۰/۸۳۶	۴۴/۰۲۴	تأیید
	پیشگامی	۰/۹۲۹	۷۸/۸۴۰	تأیید
	ریسک‌پذیری	۰/۹۱۳	۵۹/۲۹۰	تأیید

همان‌گونه که از جدول ۴-۱۵ مشخص است، در متغیر مدیریت دانش، بیشترین ضریب مسیر مربوط به زیرمؤلفه تسهیم دانش (۰/۹۱۲) است. در متغیر توانمندسازی کارکنان، بیشترین ضریب مسیر متعلق به استقلال (۰/۸۷۲) بوده و در متغیر کارآفرینی سازمانی پیشگامی (۰/۹۲۹) بیشترین ضریب مسیر را دارد.



شکل ۳-۴. تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم مدل پژوهش پس از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰:
خروجی نرم‌افزار PLS در حالت ضرایب مسیر و بارهای عاملی



شکل ۴-۴. خروجی نرم‌افزار PLS در حالت اعداد معناداری (T-values) _ به‌دست‌آمده از روش بوت استرپینگ: پس از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰

جدول ۴-۱۶. مقادیر بارهای عاملی و اعداد معناداری (T-values) به تفکیک گویه‌ها: پس از

حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰

بُعد	سؤال	بار عاملی	T-Value	نتیجه
خلق و ایجاد دانش	۱	۰/۶۶۴	۱۲/۷۳۴	تأیید
	۲	۰/۵۵۶	۸/۶۹۶	تأیید
	۳	۰/۵۸۱	۹/۱۳۲	تأیید
	۴	۰/۸۰۱	۲۵/۳۴۱	تأیید
	۵	۰/۸۷۲	۴۹/۷۲۴	تأیید
	۶	۰/۷۶۱	۲۱/۶۱۰	تأیید
	۷	۰/۸۴۹	۳۸/۰۰۴	تأیید
تسهیم دانش	۸	۰/۷۹۰	۲۶/۴۹۸	تأیید
	۹	۰/۴۷۳	۵/۳۲۸	تأیید
	۱۰	۰/۶۷۰	۱۳/۴۶۱	تأیید
	۱۱	۰/۷۱۴	۱۵/۶۸۱	تأیید
	۱۲	۰/۶۳۷	۱۱/۳۴۶	تأیید
	۱۳	۰/۷۵۱	۱۶/۷۱۴	تأیید
	۱۴	۰/۷۹۹	۲۳/۲۱۴	تأیید
ذخیره دانش	۱۵	۰/۵۲۰	۶/۷۴۹	تأیید
	۱۶	۰/۷۲۵	۱۵/۳۸۲	تأیید
	۱۷	۰/۸۰۷	۳۴/۳۵۹	تأیید
	۱۸	۰/۸۰۶	۳۴/۴۱۰	تأیید
	۱۹	۰/۶۱۳	۹/۴۷۱	تأیید
	۲۰	۰/۷۵۵	۲۱/۱۷۴	تأیید
	۲۱	۰/۷۹۷	۲۵/۸۳۳	تأیید
کاربرد دانش	۲۲	۰/۷۶۰	۱۹/۸۸۲	تأیید
	۲۳	۰/۵۶۲	۸/۷۱۲	تأیید
	۲۴	۰/۴۱۳	۵/۳۵۹	تأیید
	۲۵	۰/۸۴۲	۲۸/۸۴۸	تأیید
	۲۶	۰/۸۸۹	۵۱/۰۳۵	تأیید
	۲۷	۰/۸۸۲	۴۱/۷۱۳	تأیید
	۲۸	۰/۸۹۳	۵۵/۶۷۸	تأیید

نتیجه	T-Value	بار عاملی	سؤال	بعد
تأیید	۹/۱۹۱	۰/۶۹۴	۳۰	معناداری
تأیید	۱۱/۸۵۶	۰/۷۱۶	۳۱	
تأیید	۵/۱۸۴	۰/۴۵۵	۳۲	
تأیید	۳۳/۸۴۰	۰/۸۳۷	۳۳	
تأیید	۱۳/۷۲۲	۰/۷۴۱	۳۴	شایستگی
تأیید	۵/۸۰۰	۰/۵۹۴	۳۵	
تأیید	۲۸/۲۸۲	۰/۸۳۱	۳۶	
تأیید	۵۱/۵۳۴	۰/۸۸۲	۳۷	استقلال
تأیید	۲۵/۸۷۹	۰/۸۳۴	۳۸	
تأیید	۲۰/۷۲۰	۰/۷۶۳	۳۹	
تأیید	۴۴/۶۵۷	۰/۸۷۱	۴۰	
تأیید	۱۶/۹۷۶	۰/۷۶۱	۴۱	اثرگذاری
تأیید	۱۵/۶۴۱	۰/۷۵۰	۴۲	
تأیید	۴/۸۷۲	۰/۴۷۶	۴۳	
تأیید	۷/۶۵۳	۰/۶۱۷	۴۴	
تأیید	۹/۷۰۲	۰/۵۷۷	۴۵	اعتماد
تأیید	۱۵/۵۶۶	۰/۷۹۲	۴۶	
تأیید	۷/۴۴۵	۰/۵۸۳	۴۷	
تأیید	۱۴/۴۷۲	۰/۷۴۸	۴۸	
تأیید	۱۶/۵۰۴	۰/۷۷۸	۴۹	
تأیید	۴۲/۰۳۴	۰/۸۸۷	۵۱	
تأیید	۴۹/۶۳۸	۰/۹۰۱	۵۲	
تأیید	۶۱/۳۵۰	۰/۸۸۸	۵۳	پیشگامی
تأیید	۲۸/۲۰۹	۰/۸۸۱	۵۴	
تأیید	۲۱/۵۱۲	۰/۷۸۴	۵۵	
تأیید	۶۸/۴۰۵	۰/۹۲۰	۵۶	ریسک‌پذیری
تأیید	۹۲/۴۸۱	۰/۹۲۳	۵۷	
تأیید	۷/۷۶۲	۰/۵۹۶	۵۸	

جدول ۴-۱۷. ضرایب مسیر و اعداد معناداری برای مدل داخلی پژوهش (مدل ساختاری): پس از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰

متغیرهای پژوهش	ابعاد	ضریب مسیر	T-Value	نتیجه
مدیریت دانش	خلق دانش	۰/۹۱۱	۵۰/۸۱۸	تأیید
	تسهیم دانش	۰/۹۱۲	۸۶/۶۲۵	تأیید
	ذخیره دانش	۰/۸۹۸	۳۱/۳۲۵	تأیید
	کاربرد دانش	۰/۷۶۵	۲۵/۳۹۶	تأیید
توانمندسازی کارکنان	معناداری	۰/۷۲۷	۱۶/۶۸۳	تأیید
	شایستگی	۰/۸۲۱	۳۳/۱۸۹	تأیید
	استقلال	۰/۸۷۲	۳۵/۹۳۵	تأیید
	اثرگذاری	۰/۷۶۷	۲۱/۰۶۲	تأیید
	اعتماد	۰/۷۵۶	۲۰/۰۱۳	تأیید
کارآفرینی سازمانی	نوآوری	۰/۸۲۱	۳۹/۶۸۲	تأیید
	پیشگامی	۰/۹۲۸	۷۹/۷۹۲	تأیید
	ریسک‌پذیری	۰/۹۱۳	۵۹/۰۷۳	تأیید

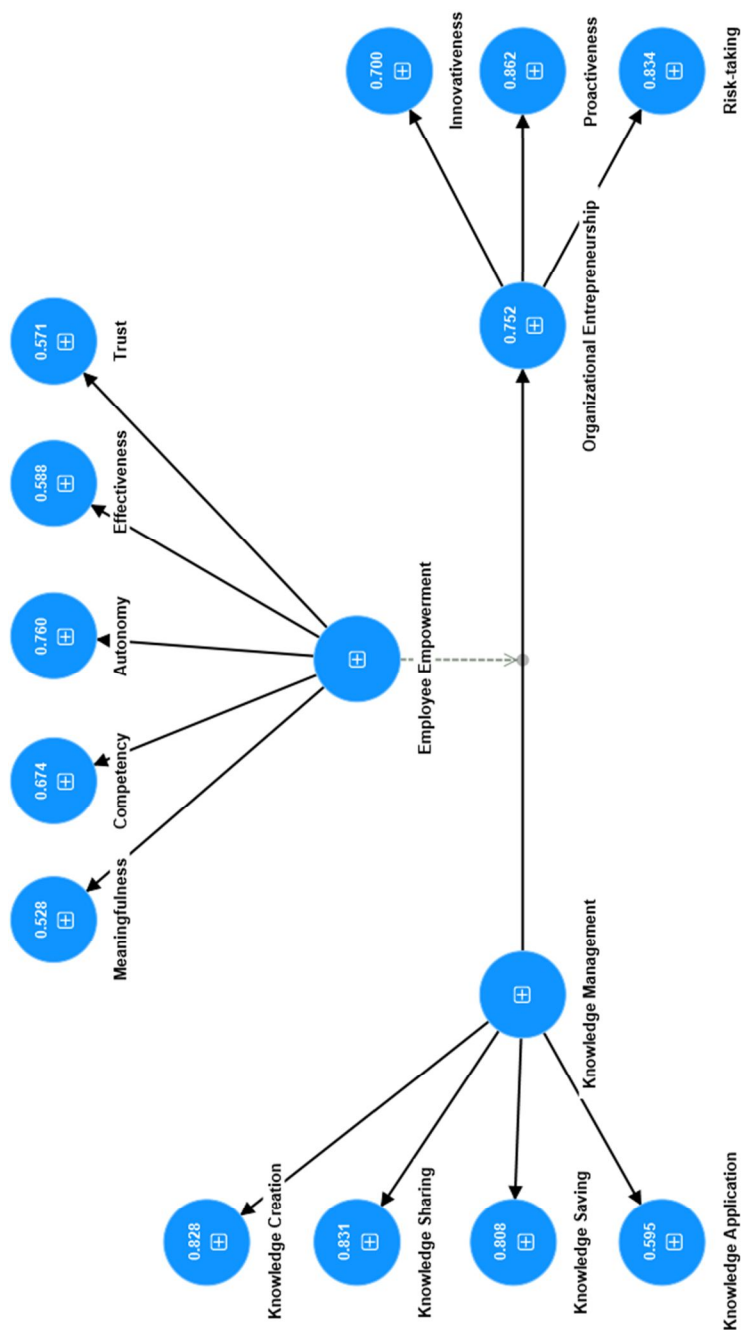
همانطور که پیشتر بیان گردید، در دو شکل ۴-۳ و ۴-۴، مدل مفهومی پژوهش پس از حذف دو گویه ۲۹ (به دلیل بار عاملی کمتر از ۰/۴) و ۵۰ (به دلیل داشتن عدد معناداری کمتر از ۱/۹۶) اجرا شده است. همچنین، در جدول‌های ۴-۱۶ و ۴-۱۷ نیز خلاصه‌ای از خروجی‌های نرم‌افزار آورده شده است. با نظر به دو شکل و دو جدول مذکور، می‌توان متوجه شد که تمامی بارهای عاملی، ضرایب مسیر و اعداد معناداری دارای مقادیر مطلوبی هستند؛ بنابراین، کیفیت مدل اندازه‌گیری پژوهش تأیید می‌شود. نکته دیگری که در خصوص دو جدول ۴-۱۶ و ۴-۱۷ وجود دارد این است که به‌منظور نشان دادن تغییرات مقادیر بارهای عاملی، ضرایب مسیر و اعداد معناداری نسبت به دو جدول ۴-۱۵ و ۴-۱۴ (حالت اولیه مدل، پیش از حذف دو گویه)، مقادیر جدید با سه رنگ سبز، قرمز و سیاه نشان داده شده است. رنگ سبز به معنای افزایش، رنگ قرمز به معنای کاهش و رنگ سیاه به معنای عدم تغییر مقادیر جدید نسبت به مقادیر قبلی است.

۲-۴-۴. ارزیابی مدل ساختاری پژوهش

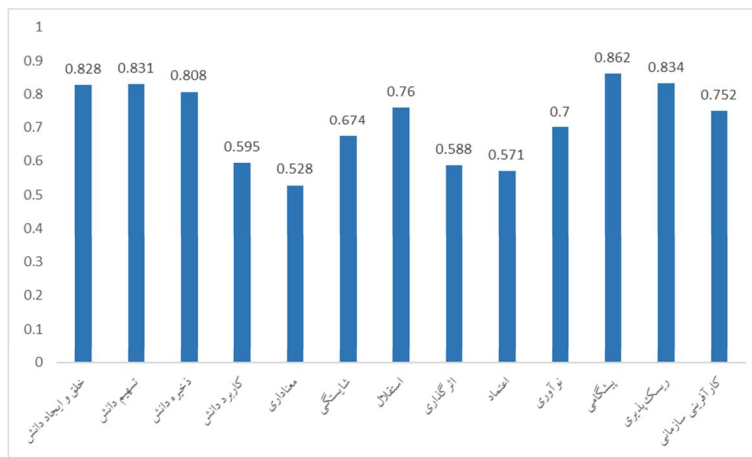
به‌منظور ارزیابی مدل ساختاری در این پژوهش از ضریب تعیین R^2 استفاده شده است. ضریب تعیین R^2 معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. مقدار R^2 تنها برای متغیرهای درون‌زای مدل ارائه می‌شود و در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار آن برابر صفر است. هرچه مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ضریب تعیین معرفی شده است (حبیبی و سرآبادانی، ۱۴۰۱، ص. ۶۷). در شکل ۴-۵ مدل مفهومی پژوهش در حالت ضریب تعیین R^2 و پیش از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰ آورده شده است که خلاصه آن در جدول ۴-۱۸ و نمودار ۴-۱۹ قابل مشاهده است. همچنین، در شکل ۴-۶ و جدول ۴-۱۹ نیز ضرایب تعیین پس از حذف دو گویه مذکور آورده شده است.

جدول ۴-۱۸. مقادیر ضرایب تعیین R^2 پیش از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰

متغیرهای پژوهش و ابعاد آنها	ضریب تعیین R^2
خلق و ایجاد دانش	۰/۸۲۸
تسهیم دانش	۰/۸۳۱
ذخیره دانش	۰/۸۰۸
کاربرد دانش	۰/۵۹۵
معناداری	۰/۵۲۸
شایستگی	۰/۶۷۴
استقلال	۰/۷۶۰
اثرگذاری	۰/۵۸۸
اعتماد	۰/۵۷۱
نوآوری	۰/۷۰۰
پیشگامی	۰/۸۶۲
ریسک‌پذیری	۰/۸۳۴
کارآفرینی سازمانی	۰/۷۵۲



شکل ۴-۵. مدل مفهومی پژوهش در حالت ضرایب تعیین R^2 پیش از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰

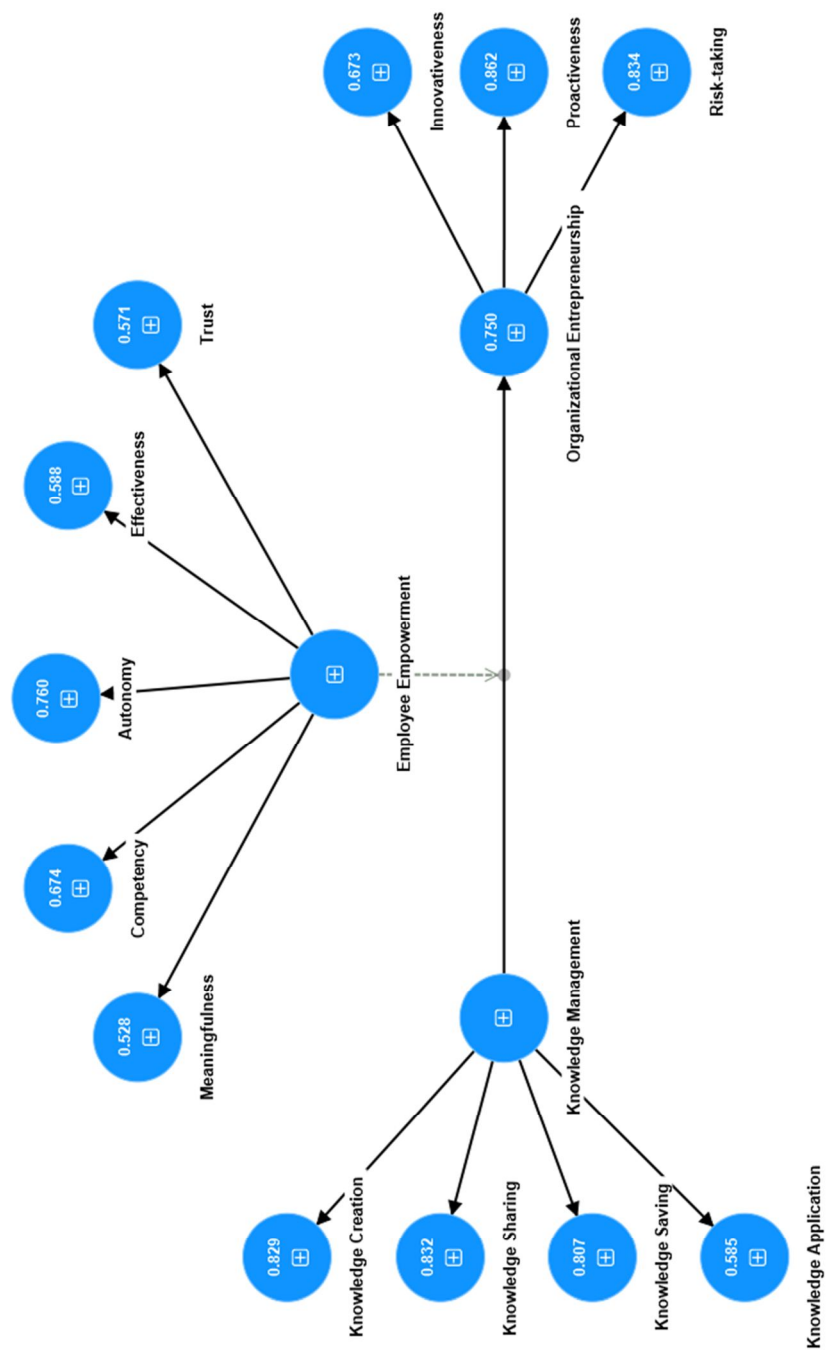


نمودار ۴-۱۹. مقادیر ضرایب تعیین R² پیش از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰

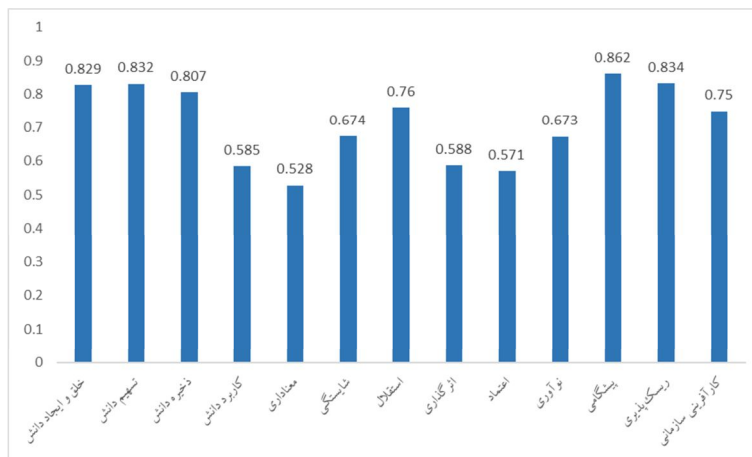
همان‌طور که از شکل ۴-۵، جدول ۴-۱۸ و نمودار ۴-۱۹ مشخص است، تمامی ضرایب تعیین مقادیر قوی و خوبی را نشان می‌دهند. در این میان، قوی‌ترین ضرایب به‌ترتیب متعلق به پیشگامی (۰/۸۶۲)، ریسک‌پذیری (۰/۸۳۴) و تسهیم دانش (۰/۸۳۱) است.

جدول ۴-۱۹. مقادیر ضرایب تعیین R² پس از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰

متغیرهای پژوهش و ابعاد آنها	ضریب تعیین R ²
خلق و ایجاد دانش	۰/۸۲۹
تسهیم دانش	۰/۸۳۲
ذخیره دانش	۰/۸۰۷
کاربرد دانش	۰/۵۸۵
معناداری	۰/۵۲۸
شایستگی	۰/۶۷۴
استقلال	۰/۷۶۰
اثرگذاری	۰/۵۸۸
اعتماد	۰/۵۷۱
نوآوری	۰/۶۷۳
پیشگامی	۰/۸۶۲
ریسک‌پذیری	۰/۸۳۴
کارآفرینی سازمانی	۰/۷۵۰



شکل ۴-۵. مدل مفهومی پژوهش در حالت ضرایب تعیین R^2 پس از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰



نمودار ۴-۲۰. مقادیر ضرایب تعیین R^2 پس از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰

به صورت کلی، همان گونه که از شکل ۴-۶، جدول ۴-۱۹ و نمودار ۴-۲۰ مشخص است ضرایب تعیین R^2 برای تمامی زیرمؤلفه‌ها و همچنین متغیر کارآفرینی سازمانی، مقادیری بیش از ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را نشان می‌دهند که حاکی از متوسط و قوی بودن ضرایب تعیین در این مدل است. شایان ذکر است که مقادیر R^2 پس از حذف گویه‌های ۲۹ و ۵۰ دستخوش تغییراتی بسیار جزئی شدند که در جدول ۴-۲۰ به رنگ‌های قرمز (کاهش)، سیاه (بدون تغییر) و سبز (افزایش) درآمده‌اند.

۴-۵. تحلیل و بررسی فرضیه‌های پژوهش

پس از مطالعه ساختار داخلی و ارزیابی شاخص‌های تشکیل‌دهنده هریک از متغیرها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و تعیین بار عاملی هر کدام از عوامل و معیارها، در این بخش از پژوهش به تحلیل و بررسی فرضیه‌ها با استفاده از الگوی معادلات ساختاری پرداخته می‌شود.

فرضیه نخست- مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

H0: مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری ندارد.

H1: مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جدول ۴-۲۰. تأثیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی

شماره	فرضیه	ضریب مسیر	آماره T	نتیجه
۱	مدیریت دانش ← کارآفرینی سازمانی	۰/۶۶۵	۱۵/۲۴۹	تأیید

با توجه به جدول ۴-۲۰ عدد ۱۵/۲۴۹ به‌عنوان مقدار تی^۱، نشان‌دهنده وجود تأثیر معنادار مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی در سطح اطمینان ۹۵ درصد است. بدین معنا که فرضیه H0 در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید نمی‌شود. در نتیجه، مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه دوم- توانمندسازی کارکنان، ارتباط بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی را تعدیل می‌کند.

H0: توانمندسازی کارکنان، ارتباط بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی را تعدیل نمی‌کند.

H1: توانمندسازی کارکنان، ارتباط بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی را تعدیل می‌کند.

جدول ۴-۲۱. نقش تعدیل‌گری متغیر توانمندسازی کارکنان در ارتباط میان مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی

شماره	فرضیه	ضریب مسیر	آماره T	نتیجه
۲	توانمندسازی کارکنان، ارتباط بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی را تعدیل می‌کند	۰/۱۷۴	۴/۲۹۵	تأیید

براساس جدول ۴-۲۱ آماره تی با مقدار ۴/۲۹۵ که عددی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، نشانگر این نکته است که توانمندسازی کارکنان، رابطه میان مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی را تعدیل می‌کند. به بیان دیگر، هرچه سازمان کارکنان خود را توانمندتر کند،

1. T-value

کارکنان قادر خواهند بود که با تکیه بر مدیریت دانش کارآفرینی سازمانی را بهبود و ارتقا بخشند. بدین ترتیب فرضیه H_0 در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید نمی‌شود. بنابراین، توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی، نقش تعدیل‌گری مثبت و معناداری را ایفا می‌کند.

فصل پنجم

بحث و نتیجه‌گیری

۵-۱. مقدمه

از دهه ۱۹۷۰ میلادی با پیشرفت سریع فناوری های برتر در جهان، به‌ویژه در زمینه‌های ارتباطات و رایانه، الگوی رشد اقتصادی جهان به‌طور اساسی تغییر کرد و به‌دنبال آن، از دهه ۱۹۹۰ میلادی دانش به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه جایگزین سرمایه‌های پولی و فیزیکی شد (چن^۱ و همکاران، ۲۰۰۴). در اقتصاد صنعتی، سازمان‌ها قادر به حفظ موقعیت رقابتی قوی خود برای سال‌ها بودند. آنها ارزش را از طریق فرایند بهینه‌سازی (صرفه‌جویی) خلق یا حداکثر می‌کردند. سازمان‌هایی با عملکرد خوب، فرایند تولیدشان را از طریق کاهش زمان تولید، بهبود کیفیت محصول، و کاهش تعداد کارکنان، بهینه‌سازی می‌کردند. بنابراین، خلق ارزش بیشتر به قابلیت صنعتی و بودجه‌بندی سرمایه‌ای- دارایی‌های ملموس و مالی بستگی داشت. این در حالی است که در اقتصاد دانش‌محور، این رویکرد به چند دلیل، دیگر عملی نیست. اول اینکه، با توجه به طول عمر کم دانش و میزان بالای نوآوری، حفظ موقعیت رقابتی برای مدت طولانی دیگر امکان ندارد. بهینه‌سازی به‌مثابه یک فرایند، در اقتصاد دانش‌محور نیز اهمیت دارد، اما به‌تنهایی نمی‌تواند ارزش را خلق یا حداکثر کند. تنها روش خلق ارزش در اقتصاد دانش‌محور، پذیرش نوآوری به‌عنوان یک فرایند کسب‌وکار است. توانایی سازمان برای خلق ارزش به فرایند نوآوری، منابع فکری، و خلاقیت منابع انسانی (دارایی‌های فکری) آن بستگی دارد.

1. Chen

آخرین مرحله از فرایند هر پژوهش علمی، مرحله نتیجه‌گیری است. دلیل بنیادین انجام هر پژوهش، دستیابی به نتایج علمی قابل استناد است که این امر خود بیانگر ارزش و اهمیت این مرحله است. در این فصل ابتدا آنچه در این پژوهش انجام شده است، به صورت خلاصه ارائه می‌شود. پس از آن با استناد به یافته‌های پژوهش به نتیجه‌گیری پرداخته و بعد از آن بیان محدودیت‌هایی که پژوهش با آن روبه‌رو بوده است، پیشنهادهای کاربردی و پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده ارائه شده است.

۵-۲. خلاصه پژوهش

این پژوهش در پی طراحی و آزمون نقش مداخله‌ای توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و میزان کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان سازمان تأمین اجتماعی کشور بوده تا در صورت مثبت بودن نتایج، سازمان مذکور و دیگر سازمان‌های دولتی و خصوصی بیمه را تشویق به پیاده‌سازی و بکارگیری مدیریت دانش در راستای بهینه کردن فرایندهای مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش و در نهایت ارتقای کارآفرینی سازمانی کند. برای تحقق این هدف در فصل اول، به تبیین مسئله پژوهش و بیان اهمیت آن، اهداف و سؤالات پژوهش و نتایج کاربردی پژوهش اشاره شده است. در فصل دوم، با مروری بر ادبیات پژوهش مباحثی در مورد دانش، مدیریت دانش، فرایندها و استراتژی‌های مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی، مدل‌های توانمندسازی منابع انسانی و کارکردهای آن، کارآفرینی سازمانی، مدل‌ها و ابعاد کارآفرینی سازمانی و در نهایت ارتباط بین این متغیرها مطرح شده در این زمینه پرداخته و پس از آن پیشینه پژوهش و مطالعات داخلی و خارجی انجام‌شده حول متغیرها و موضوع پژوهش مطرح شده است. در انتهای فصل نیز مدل مفهومی پژوهش با استفاده از بررسی ادبیات پژوهش و مطالعات تطبیقی در این زمینه ارائه شد. سپس، پرسش‌نامه پژوهش با تأکید بر متغیرهای فرایندهای مدیریت دانش، توانمندسازی منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی با ۵۸ گویه طراحی شد. پس از انجام اصلاحات لازم روی پرسش‌نامه، مرحله جمع‌آوری داده‌ها آغاز شد. در فصل سوم به مباحث مربوط به روش‌شناسی پژوهش پرداخته شد و اطلاعات مربوط به جامعه آماری، شیوه نمونه‌گیری و ابزار گردآوری اطلاعات بیان شد و

پس از محاسبه روایی و پایایی پرسش‌نامه، روش‌های آماری مورد استفاده در تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش معرفی شد. در فصل چهارم داده‌های حاصل از پرسش‌نامه به کمک روش‌های آماری، تجزیه و تحلیل شدند و بُعد از توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان، با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به تحلیل سؤالات و فرضیه‌های پژوهش پرداخته شد. در این فصل (فصل پنجم) نیز نتایج حاصل از آزمون‌های آماری مذکور بررسی شده است.

۵-۳. نتایج حاصل از آمار توصیفی

با توجه به نتایج به دست آمده از شاخص‌های توصیف داده‌ها در پژوهش حاضر، می‌توان گفت همه فرایندها و ابعاد شناسایی شده از پیشینه پژوهش روی مدیریت دانش، مؤلفه‌های توانمندسازی و همچنین ابعاد کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی مهم و حیاتی‌اند. شایان ذکر است که میانگین اکثر مؤلفه‌های مورد بررسی پژوهش (در هر سه متغیر فرایندهای مدیریت دانش، توانمندسازی منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی) به جز دو مؤلفه (خلق و ایجاد دانش (۲/۸۴) از متغیر مدیریت دانش و نوآوری (۲/۹۵) از متغیر کارآفرینی سازمانی) بیشتر از حد متوسط و مطلوب (۳) هستند. با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده از جامعه آماری مشخص شده که پاسخ‌دهندگان برای آزمون نقش مداخله‌ای توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و میزان کارآفرینی سازمانی در سازمان مذکور، بیشترین اهمیت را به بُعد «اعتماد» از میان مؤلفه‌های متغیر توانمندسازی کارکنان با میانگین (۳/۹۸) داده و این حاکی از آن است که این بُعد نسبت به دیگر ابعاد در شرایط مطلوب‌تری قرار دارد. همچنین، کمترین میانگین با امتیاز (۲/۸۴) مربوط به مؤلفه «خلق و ایجاد دانش» از مؤلفه‌های مدیریت دانش است. در کل، با توجه به داده‌های گردآوری شده می‌توان اذعان داشت که سازمان تأمین اجتماعی در سه متغیر مدیریت دانش، توانمندسازی منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی در شرایط مطلوبی قرار داد.

۵-۴. بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش دو سؤال مطرح شده است که در فصل چهارم مورد ارزیابی و آزمون قرار گرفتند.

۵-۴-۱. اولین فرضیه پژوهش:

اولین فرضیه پژوهش عبارت است از اینکه مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نمودارهای ۳-۴ و ۴-۴ در فصل چهارم، مدل ساختاری برای تبیین فرضیه‌های اصلی پژوهش را به نمایش می‌گذارند. همان‌گونه که یافته‌های پژوهش نشان داده شده است (ضریب استاندارد ۰/۶۶۵، مقدار معناداری ۱۵/۵ و $P < 0/05$)، می‌توان بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در نتیجه فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش طیبی و کرامتی مقدم (۲۰۲۱)، بهاردواج (۲۰۱۹)، فیروزیان و همکاران (۱۴۰۱)، امیری (۱۳۹۷) و امیرخانی و همکاران (۱۳۹۰) همخوانی دارد. این محققان در پژوهش‌های خود به این نتیجه دست یافتند که در جهان امروزی، مدیریت دانش و بهره‌گیری از آن، از بنیانی‌ترین اصول موفقیت و ایجاد مزیت رقابتی در سازمان و جامعه به شمار می‌رود. برای مثال؛ طیبی و کرامتی مقدم (۲۰۲۱) بیان کرده‌اند که مدیریت دانش می‌تواند موتور محرک کارآفرینی کارکنان در سازمان باشد. آنان یکی از دلایل اصلی شکست کارآفرینان را عدم آگاهی لازم در مورد فعالیت‌های خود می‌دانند. مسئله‌ای که سایر پژوهشگران نیز در نتایج تحقیقات خود آن را تأیید می‌کند. بنابراین، توسعه دانش و کارآفرینی در دنیای رقابتی و پرشتاب معاصر، فرصت بسیار خوبی برای سازمان‌هایی است که آن را به‌خوبی درک کرده و به کار گیرند. این موضوع، درعین‌حال، تهدیدی جدی برای سازمان‌هایی است که توجه اندکی به مفهوم مدیریت دانش دارند و تحولات محیط را به رسمیت نمی‌شناسند. ازطرفی، بهاردواج (۲۰۱۹) در پژوهش خود به بررسی نقش مدیریت دانش در ارتقا و بهبود اکوسیستم کارآفرینی با استفاده از مدیریت دانش، حاکمیت مشترک و

مدیریت مشارکی در شرکت‌های دارای فناوری پیشرفته می‌پردازد. وی عنوان می‌کند که همه این عوامل متغیرهای مهمی در تعریف اکوسیستم کارآفرینی هستند. هدف پژوهش او، درک پویایی مؤلفه‌های اکوسیستم کارآفرینی پایدار، با تأکید بر نقش ایجاد، انتشار و کاربرد دانش در طیف سازمانی‌های مذکور است. بهار دواج بیان می‌کند که براساس تجزیه و تحلیل‌ها، اکوسیستم کارآفرینی که شامل پیشگامی کارآفرینانه است؛ به‌طور قابل توجهی تحت تأثیر چرخه عمر و هدف استراتژیک سازمان قرار دارد. علاوه بر این، رهبری، مدیریت دانش و پشتیبانی مدیریت نیز از دیگر اجزای اکوسیستم کارآفرینی هستند که تسهیل‌کننده کارآفرینی و فرهنگ نوآوری در سازمان نیز هستند.

۵-۴-۲. فرضیه دوم پژوهش:

دومین فرضیه پژوهش عبارت است از اینکه توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی نقش تعدیل‌گری مثبت و معناداری دارد. همان‌گونه که یافته‌های نشان داده شده است (ضریب استاندارد ۰/۱۷، مقدار معناداری ۴/۲۹ و $P < 0/05$)، می‌توان بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد، توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی نقش تعدیل‌گری مثبت و معناداری دارد. در نتیجه فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود. هرچند که پژوهش خاصی در زمینه نقش تعدیل‌گری توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی انجام نشده است، ولی با توجه به تحقیقاتی که در حوزه مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی و همچنین نقش متغیرهای مختلف میانجی در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی؛ می‌توان اذعان داشت که این یافته با نتایج پژوهش اومجه و همکاران (۲۰۲۰)، ساواش و الماس (۲۰۱۸)، سیفاللهی و رحیمی (۲۰۱۸)، حریری‌زاده و همکاران (۲۰۱۷)، آجا و آدالی (۲۰۱۳) و یحیی ملهم (۲۰۱۲) همسو و هم‌راستا است. این محققان در پژوهش‌های خود به این نتیجه دست یافتند که از تئوری‌های موجود در حوزه توانمندسازی می‌توان درک کرد که ایجاد و اجرای برنامه‌های توانمندسازی با توجه به توسعه کارآفرینی، موجب رشد افراد شده؛ مهارت‌ها،

دارایی‌های کارآفرینانه آنها را افزایش می‌دهد و آنها را تشویق می‌کند تا به‌طور مؤثرتری مهارت‌ها و دانش کسب‌شده خود را برای تبدیل شدن به عوامل مثبت تغییر در آنها به کارگیرند. مثلاً یحیی ملهم (۲۰۱۲) در نتایج تحقیقات خود بیان می‌کند که اولین عامل مرتبط با توانمندسازی کارکنان، دانش آنهاست که چطور می‌توانند در شرایط خاص از دانش خود استفاده بهینه کرده و سازمان را به سمت تعالی هدایت کنند. حریری‌زاده و همکاران (۲۰۱۷) نیز بیان می‌کنند که برای غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا، تنها راه مدیران توانمندسازی سازمان و کارکنان آن از طریق کسب دانش است. همچنین، بر مبنای دیدگاه دانش‌بنیان، دانش ورودی حیاتی یک سازمان و محرک اصلی رشد و بقای نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین منبع سازمان است. بنابراین، سازمان باید همواره در تولید و به اشتراک‌گذاری دانش در میان کارکنان خود کوشا باشد؛ که البته به نظر می‌رسد که مدیریت دانش می‌تواند ابزار بسیار قدرتمندی در این زمینه برای مدیران باشد.

۵-۵. نتیجه‌گیری

هدف از انجام این پژوهش طراحی و آزمون نقش مداخله‌ای توانمندسازی کارکنان در رابطه بین مدیریت دانش و میزان کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی می‌باشد؛ زیرا یکی از مهم‌ترین هدف‌های اساسی هر سازمانی بهبود در کارکردهای منابع انسانی است که خود زیربنای بهره‌وری و کارایی در سازمان است. صاحب‌نظران اذعان می‌کنند که دگرگونی بنیادینی در جوامع صورت گرفته و در این دگرگونی دانش و دانایی، محور و بنیان تغییرات است. دانش و مفاهیم استراتژیک مربوطه به‌عنوان اجزا و عناصر مهم بقای سازمان و حفظ موقعیت رقابتی و یکی از ابعاد بهبود کارکردهای منابع انسانی و ارتقای ظرفیت کارآفرینی سازمانی مورد توجه است. به‌عبارتی دیگر، دانش و کارکنان دانشی عوامل کلیدی سازمان‌ها در دستیابی به توسعه و توانمندسازی کارکنان و در نهایت قابلیت کارآفرینی سازمانی و ایجاد سازمانی حامی ایده‌های جدید و بستر کارآفرینی تلقی می‌شوند. مدیریت دانش پیش نیاز قطعی برای بهره‌وری و انعطاف‌پذیری سازمان‌هاست. از این‌رو، توجه به آن و شناخت چگونگی ارتباط آن با سایر منابع آن که بتواند به بهبود منابع انسانی منجر شود، بسیار ضروری است. در سازمان‌های دانش‌محور

دارایی‌های ناملموس آنها به‌طرز فزاینده‌ای به یک عامل تعیین‌کننده رقابتی تبدیل شده است. توجه به فرایند شکل‌گیری دانش، آشکار می‌سازد که دانش ابتدا در ذهن افراد تولید می‌شود، سپس افراد با اشتراک‌گذاری آن می‌توانند این دانش را به دانش سازمانی تبدیل کنند. بنابراین، سرمایه‌های سازمانی به‌طور عمده در ذهن افراد نهفته است. این دانش حیاتی و مهم هنگامی در اختیار سازمان قرار می‌گیرد که کارکنان تمایل به همکاری و اشتراک دانش، داشته باشند و علاوه بر آن تمهیدات لازم و سازوکارهای مؤثر از جمله ایجاد اتاق‌های فکر، برگزاری سمینارها، کنفرانس‌ها به تولید دانش افراد کمک کرده و با ایجاد فضای اعتماد و اطمینان افراد در سازمان، شرایط تسهیم دانش افراد را فراهم کند و افرادی که تسهیم دانش را یکی از وظایف سازمانی خود می‌دانند با ایجاد انگیزش در آنان و تشویق افراد به این رویه، در سازمان به‌عنوان یک فرهنگ نهادینه می‌شود، زیرا با تغییر شغل و پست سازمانی افراد و همچنین بازنشستگی برخی از کارکنان، دانش ارزشمندی که حاصل سال‌ها تجربه کاری بوده، به‌سادگی از بین خواهد رفت. در این صورت، سازمان توانایی بهره‌گیری از آن را در صورت استفاده نکردن از شیوه‌های مؤثر اشتراک دانش نخواهد داشت. چنانچه دانش افراد در سازمان به اشتراک گذاشته نشود، تأثیری بر رشد و گسترش دانش موجود در سازمان نخواهد داشت که بتواند به توسعه و بهبود کارکنان منجر شود. در این پژوهش، خلق و ایجاد دانش در بین چهار فرایند مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی کمترین امتیاز را به دست آورده است؛ به عبارت دیگر مدیریت دانش یک راه جدید و نوآورانه برای دسترسی به اطلاعات و دانش سازمانی برای توانمندسازی کارکنان و در نهایت کارآفرینی سازمانی فراهم می‌کند. دانش باید گردآوری، سازماندهی و به‌گونه‌ای فراهم شود که توسط اعضای سازمان که از آن نفع می‌برند، قابل دسترسی باشد. البته لازم است در نظر داشته باشیم که هر سازمانی فرهنگ منحصربه‌فرد خود را دارد؛ بنابراین، راهکارهای در نظر گرفته شده باید متناسب با عوامل خاص همان سازمان باشد.

در این پژوهش، برای ارزیابی مدیریت دانش از فرایندهای چهارگانه مدیریت دانش (خلق و ایجاد دانش، تسهیم دانش، ذخیره دانش و به‌کارگیری دانش) استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد، همبستگی مثبت و معناداری بین

مدیریت دانش و ابعاد آن وجود داشته است. یعنی بهسازی وضعیت هریک از این ابعاد تا حدود زیادی می‌تواند به توانمندسازی منابع انسانی و قابلیت کارآفرینی سازمانی کمک کند؛ همچنین، نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد که همبستگی مثبت و معناداری بین مدیریت دانش و ابعاد در نظر گرفته شده برای آن وجود داشته است و بُعد تسهیم دانش از بیشترین میزان ارتباط با مدیریت دانش برخوردار بوده است و پس از آن به ترتیب خلق دانش، ذخیره دانش و به کارگیری دانش بوده است. همچنین نتایج حاصل از بررسی و رتبه بندی وضعیت موجود فرایندهای مدیریت دانش در جامعه آماری مورد مطالعه نشان می‌دهد، فرایندهای مدیریت دانش در این سازمان در وضعیت تقریباً مناسبی قرار دارد، هرچند که نیازمند توجه و سرمایه‌گذاری بیشتری در این زمینه هستند.

امروزه دانش مهم‌ترین جزء سرمایه‌های سازمان و مدیریت دانش مهم‌ترین وظیفه سازمان‌هایی به شمار می‌رود که می‌خواهند از این سرمایه ارزشمند برای ارتقای عملکرد و تعالی مستمر خود استفاده کنند. مدیریت دانش به اعضای سازمان کمک می‌کند تا بتوانند در زمان مناسب به دانش مورد نیاز خود دسترسی داشته باشند و از دوباره کاری‌های غیرضروری و اشتباهات پرهزینه جلوگیری کنند. همچنین، به سازمان نیز کمک می‌کند برای بهبود مستمر خود به گونه‌ای نظام‌مند و یکپارچه تلاش کند. بنابراین، اقداماتی در جهت اجرای موفق و کامل مدیریت دانش باید انجام شود؛ ابتدا باید این شناخت در بین اعضای سازمان ایجاد شود که مدیریت دانش می‌تواند نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در ارتقای عملکرد آنان داشته باشد. بنابراین، باید در جهت اجرای هرچه بهتر آن تلاش کنند. با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان نتایج زیر را برای بهینه‌سازی اجرای هریک از فرایندهای مدیریت دانش ارائه کرد:

خلق و ایجاد دانش: با توجه به تأثیر معناداری و تأثیر بسیار زیاد شاخص‌های بررسی شده برای خلق دانش، می‌توان پیشنهادهای ارتقای خلق دانش را بر پایه همین شاخص‌ها ارائه کرد:

توجه بیشتر به ایده‌های کارکنان؛ تلاش برای ارائه راه‌حل‌های جدید برای مسائل کاری با استفاده از تجربیات افراد؛ افزایش میزان مشارکت مدیران و کارکنان در جلسات و برگزاری دوره‌های آموزشی برای شناخت و معرفی اهمیت مدیریت دانش به مدیران و کارکنان.

تسهیم دانش: یکی از استراتژی‌های مهم مدیریت دانش جلوگیری از دوباره‌کاری‌ها، موازی‌کاری‌ها و اشتباهات پرهزینه در سازمان است. بدین‌منظور، سیستم دانش معتبر، ارزشمند و دقیق و در زمان مورد نیاز به اعضای سازمان کمک می‌کند تا از آن دانش برای حل مسائل کاری و ارتقای عملکرد خود بهره‌گیرند. برخی از روش‌هایی که می‌توانند به تسهیم دانش بیشتر و مؤثرتر در شرکت مذکور کمک کرد، عبارت‌اند از: ایجاد محیط کاری گروهی و همکاری غیررسمی برای کمک به حل مسائل کاری یکدیگر؛ توجه بیشتر به برگزاری نشست‌های کاری و علمی، اهمیت قائل شدن برای تبادل دانش و تجربیات بین اعضای سازمان در جلسات غیررسمی، استفاده از فناوری‌های جدید برای تسهیم دانش، ایجاد محیطی پویا و بانشاط، به رسمیت شناختن کارکنان و در نظر گرفتن پاداش متناسب با ایده و دانش ارائه‌شده.

ذخیره‌سازی دانش: تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد حفظ و ماندگار کردن دانش از راه تعاملات بین فردی ضعیف‌تر از ذخیره‌سازی در فناوری اطلاعات است. حال آنکه یکی از مشکلات سازمان‌ها از دست دادن دانش ضمنی افراد است. برخی اقداماتی که می‌توانند به ذخیره‌سازی اثربخش‌تر دانش کمک کنند، عبارت‌اند از: مستندسازی تجارب مدیران و کارکنان، برگزاری جلسات انتقال تجارب، استفاده از فناوری‌های جدید برای ذخیره‌سازی دانش و قابل دسترس بودن آن برای اعضای سازمان.

به‌کارگیری دانش: ارزش نهایی دانش، به‌کارگیری آن در سازمان، کمک به حل مسائل و مشکلات سازمانی و ارتقای عملکرد و تعالی سازمانی است. ازاین‌رو، ارتقای زمینه کاربرد دانش در سازمان می‌تواند به دستیابی هدف نهایی سیستم مدیریت دانش کمک کند. برخی اقداماتی که می‌تواند بدین‌منظور مفید باشد، عبارت‌اند از: استفاده از ایده‌های جدید برای اصلاح فرایندهای سازمانی، قدردانی از افرادی که کارهای پژوهشی ارزنده‌ای انجام می‌دهند، ایجاد زمینه مناسب و تقویت اعتمادبه‌نفس در کارکنان برای اجرای ایده‌هایشان، توجه بیشتر به برنامه‌های نظام پیشنهادها در سازمان، توجه بیشتر به طرح‌های نوآورانه در سازمان.

در این پژوهش برای ارزیابی توانمندسازی کارکنان از ۵ بُعد (معناداری، شایستگی، استقلال، اثرگذاری و اعتماد) استفاده شده است. از جمله مفاهیمی که در راستای رشد و بالندگی نیروی انسانی مطرح شده، توانمندسازی کارکنان است. توانمندسازی از جمله موضوعات جوان و جدید در ادبیات منابع انسانی محسوب می‌شود. در حقیقت، توانمندسازی به عنوان روشی جدید برای ایجاد انگیزش، به یکی از داغ‌ترین بحث‌های روز در مدیریت تبدیل شده است. پیتر دراگر بر این باور است که رشد اقتصادی در حقیقت مدیون و مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند، محیطی است که کارکنان در گروه‌های متفاوت در انجام و پیشبرد فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند. توانمندسازی کارکنان از جمله محوری‌ترین تلاش‌های مدیران در راستای نوآفرینی، تمرکززدایی و حذف دیوان‌سالاری در سازمان‌هاست. توانمندسازی کارکنان سبب می‌شود تا مدیران و سازمان‌ها سریع‌تر و بدون هدر دادن منابع باارزش اهداف خود را دنبال کنند و به آنها دست یابند. نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد همبستگی مثبت و معناداری بین متغیر توانمندسازی کارکنان و ابعاد و شاخص‌های آن وجود داشته است. یعنی بهسازی وضعیت هریک از این ابعاد تا حدود زیادی می‌تواند به بهبود توانمندسازی کارکنان کمک کند. همچنین، نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد که همبستگی مثبت و معناداری بین مدیریت منابع انسانی و ابعاد در نظر گرفته شده برای آن وجود داشته است و مؤلفه استقلال از بیشترین میزان ارتباط با توانمندسازی منابع انسانی برخوردار بوده است و پس از آن به ترتیب شایستگی، اثرگذاری، اعتماد و معناداری بوده است. با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان نتایج زیر را برای بهینه‌سازی اجرای هریک از ابعاد متغیر توانمندسازی کارکنان ارائه کرد:

معناداری: یکی از مفاهیم اساسی در مدیریت منابع انسانی معنادار بودن شغل است که در توانمندسازی کارکنان نیز به این مهم اشاره شده است. برای معناداری، می‌توان پیشنهادی زیر را ارائه کرد: ارزشمند کردن شغل از طریق چالشی کردن وظایف شغلی، بااهمیت کردن شغل، مشارکت دادن کارکنان در تنظیم شرح وظایف و همچنین طراحی شغل؛ هنرآفرینی شغلی. ورزسنیوسکی و داتون (۲۰۰۱) از اصطلاح هنرآفرینی شغل برای اشاره به فرایندی که از طریق آن کارکنان مشاغل خود را شکل می‌دهند،

استفاده کردند. به‌طور خاص، هنرآفرینی شغلی به‌عنوان تغییرات فیزیکی و شناختی که افراد در وظیفه یا مرزهای ارتباطی خود ایجاد می‌کنند تعریف می‌شود (دمروتی^۱، ۲۰۱۴). امروزه از نقش حیاتی و با ارزش سرمایه انسانی که موجب دستیابی سازمان به اهداف خود در شرایط رقابتی کنونی می‌شود، مطلع هستیم (رجب پور، ۱۳۹۶). از جمله فرایندهای مهم در حوزه منابع انسانی را می‌توان تجزیه و تحلیل شغل دانست. به این صورت که کارکنان باید اطلاعاتی پیرامون شرایط کاری خویش، شرح خلاصه‌ای از وظایف و مسئولیت‌ها، دانش، تخصص و مهارت انجام شغل و ارتباط شغل خود با مشاغل دیگر را دارا باشند (لوهمان^۲، ۲۰۲۰). یک جنبه مهم در بحث تجزیه و تحلیل شغل و برنامه‌ریزی برای شغل در آینده، هنرآفرینی شغلی است. به این شکل که افراد از هنرآفرینی شغلی به‌عنوان ابزاری برای ارزیابی چگونگی تناسب وظایف شغلی با انگیزه‌ها، نقاط قوت و علاقه خویش و برنامه‌ریزی برای تطابق هرچه بیشتر خویش با شغل خود در آینده استفاده می‌کنند (برگ^۳ و همکاران، ۲۰۱۳).

شایستگی: شایستگی یعنی باور فرد در مورد قابلیت‌ها و درک او برای انجام ماهرانه فعالیت‌های مختلف. در این راستا پیشنهادهای زیر قابل ارائه داشت: آموزش و توسعه کارکنان برای انجام شغل فعلی و شغل‌های آتی در آینده مسیر شغلی، تدوین مسیر شغلی کارکنان، پذیرش و احترام به کارکنان، برنامه‌ریزی بر مبنای هدف، خودکارآمدی کارکنان، نگرش Y به کارکنان.

استقلال: استقلال، به رفتاری اطلاق می‌شود که خود فرد آن را انتخاب کرده و انجام می‌دهد، به‌جای آنکه رفتاری را انجام دهد که از جانب محیط تحمیل می‌شود. خودمختاری، در حقیقت مستلزم تأکید فرد بر کنترل و شروع کار، از جمله سرعت، تلاش و تصمیم‌گیری است. در این راستا موارد زیر را می‌توان مدنظر قرار داد: بازخورد به کارکنان دادن، ایجاد حس وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری در کارکنان، تلاش هدفمند، شنیدن صدای کارکنان و ایجاد فرهنگ مشارکت و مسئولیت‌پذیری در سازمان.

1. Demerouti

2. Lohman

3. Berg

اثرگذاری: اثرگذاری به میزان تأثیر درک‌شده فرد بر نتایج کار اشاره دارد. راهکارهای مطرح‌شده در این زمینه عبارت‌اند از: القای احساس توانایی اثر گذاشتن بر نتایج و استراتژی‌های سازمان، کار تیمی، برگزاری جلسات مختلف طوفان فکری، ارائه پاداش مبتنی بر عملکرد.

اعتماد: اعتماد به معنای این است که شخص به اندازه کافی اطمینان دارد که اپراتورها یا صاحبان مراکز قدرت به او آسیبی نمی‌رسانند، او را از دست نمی‌دهند و بی‌طرفانه با او رفتار می‌شود. برای نهادینه‌سازی این مفهوم در بین کارکنان پیشنهادهای ذیل قابل ارائه است: رفتار مناسب با کارکنان داشتن، برقراری انواع عدالت رویه‌ای، توزیعی و مراوده‌ای در سازمان، ایجاد فرهنگ اعتماد، توجه به نظریه اسناد و دوری از خطاهای ادراکی.

همچنین، برای ارزیابی متغیر کارآفرینی سازمانی سه بُعد (نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری) استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد همبستگی مثبت و معناداری بین این ابعاد کارآفرینی سازمانی و شاخص‌های آن وجود داشته است. یعنی سرمایه‌گذاری روی هر کدام از این ابعاد تا حدود زیادی می‌تواند به بهبود قابلیت کارآفرینی سازمانی و در نهایت ایجاد سازمانی خلاق و کارآفرین کمک کند. همچنین، نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد که همبستگی مثبت و معناداری بین کارآفرینی سازمانی و ابعاد در نظر گرفته‌شده برای آن وجود داشته است و مؤلفه پیشگامی از بیشترین میزان ارتباط با قابلیت کارآفرینی سازمانی برخوردار بوده است و پس از آن به ترتیب ریسک‌پذیری و نوآوری هستند. کارآفرینی سازمانی فرایندی است که از طریق آن یک سازمان دانش جدید را کشف می‌کند و از دانش موجود به‌منظور تعقیب فرصت‌های تجاری جدید استفاده می‌کند. کارآفرینی سازمانی فعالیت‌هایی است که از منابع و حمایت سازمانی به‌قصد رسیدن به نتایج نوآورانه بهره‌مند می‌شود. در بخش کارآفرینی سازمانی حمایت مدیریت، پاداش و تقویت، توانمندی، ریسک‌پذیری، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی عواملی مهم برای فعالیت‌های کارآفرینانه به‌شمار می‌روند. سازمانی شامل کارآفرینی سازمانی می‌شود که با نوآوری در محصولات بازار مشارکت می‌کند، فعالیت‌های مخاطره‌آمیزی را انجام

می‌دهد و نوآوری را معرفی می‌کند تا از رقبای خود پیشی بگیرد. کارآفرینی سازمانی به‌طور فزاینده‌ای برای رشد و پایداری بلندمدت ضروری تلقی می‌شود.

نوآوری: نوآوری در حقیقت اقتباس یک ایده یا رفتار جدید است که بتواند سیستم، سیاست، برنامه، طرح و فرایند تولید کالا یا خدمات جدید را برای سازمان تصویب کند. همچنین، نوآوری می‌تواند به معنای تمایل به تغییر یا امتحان کردن چیزهای جدید باشد. برای رسیدن به این مهم اقدامات ذیل قابل ذکر است: آموزش کارکنان برای ایده‌پردازی بیشتر، حمایت از ایده‌های برتر، برگذاری دوایر خلاقیت.

پیشگامی: پیشگامی مفهومی است که به‌عنوان ورود زودهنگام نسبت به سایر بازیگران بازار یا صنعت مورد بحث قرار می‌گیرد. پیشگامی یعنی اقدام در پیش‌بینی مشکلات، نیازها و تغییرات آینده. پیشگام بودن، منابع جدید را از طریق کشف فرصت‌ها ایجاد می‌کند. در راستای دستیابی به پیشگامی موارد زیر قابل طرح است: تشویق کارکنان به شناسایی فرصت‌های جدید بازار، یادگیری سازمانی.

ریسک‌پذیری: ریسک‌پذیری شامل انجام فعالیت‌های جسورانه برای سرمایه‌گذاری در ناشناخته‌ها، استقراض سنگین، اختصاص منابع ارزشمند به سرمایه‌گذاری در محیط‌های نامطمئن است. ریسک‌پذیری یکی از ویژگی‌های افراد کارآفرین و شرکت‌های پیشرو است. برای افزایش قدرت ریسک‌پذیری پیشنهاد‌های ذیل قابل ذکر است: آموزش تفکر شهودی به کارکنان و مدیران سازمان، تفکر سیستمی، تفکر استراتژیک و آینده‌نگری.

۵-۶. پیشنهاد‌های مبتنی بر یافته‌های پژوهش

با توجه به تأیید وجود تأثیر معنادار بین متغیرهای پژوهش (مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی و همچنین، نقش تعدیل‌گری توانمندسازی کارکنان)، می‌توان با ارتقای سطح آموزش و پیاده‌سازی فرایندهای مدیریت دانش، باعث تقویت و بهبود کارکردهای توانمندسازی کارکنان و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی شد. در این راستا توصیه می‌شود، مدیران و دست‌اندرکاران سازمان در رابطه با استراتژی‌های مدیریت دانش که بتواند به تقویت و بهره‌وری توانمندسازی کارکنان و قابلیت کارآفرینی سازمانی منجر شود، موارد ذیل را مدنظر قرار دهند:

- ۱- تهیه و تدوین برنامه‌های جامع توانمندسازی کارکنان با در نظر گرفتن برنامه‌های توسعه سازمانی، ابلاغ استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی و همسویی این استراتژی‌ها با استراتژی سازمان؛
- ۲- تهیه برنامه‌های نظام‌مند آموزش و توسعه کارکنان و ابلاغ آن به افراد سازمان، زیرا بی‌اطلاعی کارکنان از برنامه‌های آموزشی می‌تواند در کاهش انگیزه یادگیری و تبادل دانش فردی مؤثر باشد؛
- ۳- تشویق فرهنگ اشتراک دانش و انتقال تجربیات توسط کارکنان و نیز تبیین مکانیسم‌هایی برای تبدیل دانش فردی و ضمنی به دانش جمعی و آشکار؛ باارزش انگاشتن تولید دانش و ایده‌های جدید در سازمان؛ تصمیم‌گیری بر مبنای دانش، شناسایی و ساختاردهی به فرایندهای انتقال دانش؛ اگرچه کانون‌های رسمی برای تبادل دانش (مثل کمیته‌ها، شوراهای نظام پیشنهادها، برنامه‌های نظرسنجی از کارکنان و...) وجود دارد؛ ولی کارکنان عمدتاً از نقش خود در انتقال و عمومی‌سازی دانش فردی و سازمانی اطلاع کافی ندارند.
- ۴- ایجاد اعتماد میان کارکنان از طریق ترتیب دادن رویدادهای اجتماعی و برگزاری جلسات بحث و گفت‌وگو و تعاملات زمان استراحت بیشتر شود. همچنین، محیط کار باید طوری طراحی شود که سطح تعاملات و ارتباطات میان افراد افزایش یابد؛
- ۵- برگزاری دوره‌های آموزشی، دوره‌های فرصت مطالعاتی و کمک‌های مالی و انگیزشی به کارکنان برای ارتقای دانش خود در جهت کمک به سازمان برای رسیدن به اهداف خود.
- ۶- ایجاد بسترسازی فرهنگ نوآوری و خلاقیت در سازمان و تشویق افراد برای انجام کارها به صورت گروهی و دسته جمعی.

۵-۷. محدودیت‌های پژوهش

هر پژوهشی با موانع و مشکلاتی مواجه است. پژوهش حاضر نیز از این قاعده مستثنا نیست؛ بنابراین، در ادامه تعدادی از عوامل محدودکننده این پژوهش برشمرده خواهد شد:

- ۱- نبود انگیزه کافی در نمونه آماری برای تکمیل پرسش‌نامه‌ها.
- ۲- با توجه به اینکه دیدگاه‌ها، خواسته‌ها و نیازهای افراد مطابق با تغییر شرایط متحول می‌شود و با عنایت به اینکه این پژوهش فقط در سازمان تأمین اجتماعی صورت گرفته است، قابل تعمیم به شرایط و زمان‌های مختلف نیست.
- ۳- محدودیت در همکاری سازمان تأمین اجتماعی برای همکاری در تکمیل پرسش‌نامه‌های پژوهش.
- ۴- محدودیت‌های زمانی ایجادشده برای انجام پژوهش.

۵-۸. پیشنهادهایی برای پژوهشگران آتی

- برای اینکه یافته‌های پژوهش قابلیت کاربردی بیشتری در همه سازمان‌ها داشته باشد، برای محققان آتی پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:
- این مدل در سازمان تأمین اجتماعی بررسی شده است؛ آن را می‌توان در سایر شرکت‌های زیرمجموعه سازمان تأمین اجتماعی، سازمان‌های خدماتی، دولتی و خصوصی بررسی کرد؛
 - متغیرهای میانجی (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات، راهبرد سازمانی و ...) را می‌توان در این مدل بررسی کرد.
 - بررسی عوامل مؤثر در استراتژی‌های مدیریت دانش که به مزیت رقابتی در سازمان‌ها منجر می‌شود؛
 - بررسی تأثیر نقش میانجی و تعدیل‌گری مدیریت منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی استراتژیک سازمانی.

منابع

- ابارشی، احمد؛ سید یعقوب، حسینی. (۱۳۹۱). مدل سازی معادلات ساختاری (چاپ اول). تهران: انتشارات جامعه شناسان.
- اسماعیلی، محمودرضا، موسوی نژاد، سیدهادی، شاه سیاه، ندا. (۱۳۹۴). گرایش به کارآفرینی سازمان در صنعت بیمه: تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی و فرهنگ سازمانی. پژوهشنامه بیمه، ۳۰(۴): ۶۳-۴۳.
- اسمعیلی، نگین. (۱۳۹۸). یکپارچه سازی مفهوم HSE در چرخه مدیریت دانش در بنگاه های صنعتی با استفاده از نقشه شناختی. پایان نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: دکتر جهانیار بامداد صوفی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی.
- اعتمادی، محمدعلی. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر اقدامات مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر مدیریت دانش سازمانی. پایان نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: دکتر مهرداد استیری، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- اعرابی، سید محمد، موسوی، سعید. (۱۳۸۸). الگوی استراتژیک مدیریت دانش برای ارتقاء عملکرد. پژوهشگاه ها، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۱، بهار: ۲۶-۱.
- افرازه، عباس. (۱۳۸۶). مدیریت دانش: مفاهیم، مدل ها، اندازه گیری و پیاده سازی، تهران: انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر، چاپ دوم.
- امیرخانی، طیب، آغاز، عسل، عبدالله پور، مونا. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی از دیدگاه کارکنان (مورد مطالعه: وزارت صنایع). دوماهنامه علمی-پژوهشی دانشور رفتار، شماره ۱-۴۷: ۳۰۸-۲۹۵.

- امیری، مهدی. (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی استراتژیک مبتنی بر میانجی‌گری نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: سازمان آموزش و پرورش فارس). فصلنامه علمی-پژوهشی *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۸(۲): ۱۸۴-۱۴۷.
- ایرانزاده، سلیمان. (۱۳۹۵). شناسایی و سطح‌بندی روابط مؤلفه‌های توانمندسازی کارکنان با استفاده از رویکرد ISM (مطالعه موردی: شرکت پالایش نفت تبریز). فصلنامه علمی-پژوهشی *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۷(۲۷): ۲۵-۳.
- ایرجی‌راد، ارسلان، لطفی خاتون‌آباد، فاطمه. (۱۳۹۸). نقش میانجی توانمندسازی در رابطه بین رفتار نوآورانه و خلاقیت کارکنان. فصل‌نامه علمی، پژوهشی *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۹(۱): ۲۲-۱.
- بخشی حاجی خواجه‌لو، شهرام، سلیمانی، توران، و نامور، یوسف. (۱۳۹۹). مدیریت دانش: مطالعه موردی اداره تأمین اجتماعی ایالات متحده آمریکا. فصلنامه *تأمین اجتماعی*، ۱۵(۴): ۲۱۲-۱۷۳.
- پیلوار، نگار، بدیع‌زاده، علی، حسینی، سید رسول، و زابلی، روح‌الله. (۱۴۰۰). ارائه مدل توسعه کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش. *مجله مدیریت توسعه و تحول*، ۱۴۰۰(۴۵): ۱۱۰-۱۰۳.
- تندپور، غلامرضا، سپهوند، رضا، وحدتی، حجت‌الله، اسماعیلی، محمودرضا. (۱۳۹۹). طراحی الگوی راهبردی توانمندسازی سرمایه‌های انسانی (مطالعه موردی: صنایع کوچک استان کهگیلویه و بویراحمد). *پژوهش‌های مدیریت راهبردی*، ۲۶(۷۷): ۷۱-۴۳.
- توانگر مروستی، زهرا، محمدی‌فر، محمدعلی، امین بیدختی، علی اکبر. (۱۳۹۸). بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی. فصلنامه علمی-پژوهشی *توسعه آموزش جندی شاپور*، ۱۰(۴): ۴۰۵-۳۹۵.
- تیمورنژاد، کاوه، صریحی اسفستانی، رسول. (۱۳۸۹). تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی، فصلنامه *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، شماره ۶۲، تابستان و پائیز ۸۹.

تیموری، هادی، شائمی، علی، زارعی، مریم. (۱۳۹۶). رابطه ابعاد هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی. فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۵(۸۳): ۱۳۴-۱۱۵.

توکلی، حسین. (۱۳۹۸). تأثیر تاب‌آوری کارآفرینی بر کارآفرینی سازمانی در بانک‌ها (مورد مطالعه: بانک قرض‌الحسنه و رسالت). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: دکتر محمد خدابخش، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی تهران.

تیمورا، فاطمه، مرادی، محمدحسین. (۱۴۰۱). نظام تأمین اجتماعی کانادا ۱. بررسی لایه‌های اول و دوم نظام بازنشستگی. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. کد موضوعی ۲۳۰. شماره مسلسل: ۱۸۴۰۶.

جعفری، سیدمحمدباقر، شامی زنجانی، مهدی، محمودی، سیدمحمد، یکه، حسین. (۱۳۹۸). ارائه چارچوب شناسایی منافع مدیریت دانش در سازمان با استفاده از روش فراترکیب. فرایند مدیریت و توسعه، ۳۲(۴): ۱۵۲-۱۱۹.

جمشیدیان، محمدامین. (۱۳۹۶). تأثیر امنیت شغلی و توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی در اداره کل راه و شهرسازی استان مرکزی. مجله نخبگان علوم و مهندسی، جلد ۲- شماره ۲: ۶۷-۵۹.

حبیبی، آرش، جلال‌نیا، راحله. (۱۴۰۱). حداقل مربعات جزئی. تهران: انتشارات نارون. حبیبی، آرش؛ سرآبادانی، مونا. (۱۴۰۱). آموزش کاربردی SPSS. تهران: انتشارات نارون. حبیبی، آرش، کلاهی، بهاره. (۱۴۰۱). مدل‌یابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ دوم.

حبیبی، آرش؛ عدن‌ور، مریم. (۱۳۹۶). مدل‌یابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی (چاپ اول). انتشارات جهاد دانشگاهی.

حسینی، سید یعقوب؛ یدالهی، شهربانو. (۱۳۹۲). آمار پارامتریک و روش پژوهش (چاپ اول). تهران: نشر صفار.

- خاتونی، نگین، کلاهی، مهدی. (۱۴۰۰). توسعه سبز از منظر کارآفرینی. فصلنامه نوآوری و ارزش‌آفرینی، ۱۰(۲۰): ۱۸۷-۲۰۲.
- خاکی، غلامرضا. (۱۳۹۴). روش تحقیق در مدیریت. تهران: نشر فوژان.
- خالق‌خواه، علی، نعمتی، ولی، ابراهیمی، سودابه، و مرادی، بهزاد. (۱۳۹۷). رابطه توانمندسازی روانشناختی کارکنان و اشتیاق شغلی در پیش‌بینی کارآفرینی از دیدگاه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی. مجله سلامت و بهداشت، ۹(۴): ۴۳۲-۴۴۱.
- دانا اصفهانی، زهره، و طاهرپور، حبیب‌الله. (۱۳۹۱). شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری (توانمندسازی کارکنان) در سازمان‌های دولتی. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳۹۱(۱۱): ۳۳-۴۹.
- دانائی‌فرد، حسن؛ حسینی، سیدیعقوب؛ میرزائی، شیما. (۱۳۹۲). روش پژوهش مقدماتی. تهران: نشر صفار.
- دانائی‌فرد، حسن. (۲۰۲۰). پارادایم‌های رقیب در علم سازمان و مدیریت: رویکرد تطبیقی به هستی‌شناسی، شناخت‌شناسی و روش‌شناسی. مجله راهبردهای بازرگانی، ۵(۲۶): ۸۹-۱۰۴.
- دهقان، مائده. (۱۴۰۰). کاربرد سیاست‌های مدیریت منابع انسانی برای مدیران بازاریابی: تأکید بر استراتژی‌های بازاریابی و عملکرد سازمان در شرکت‌های کوچک و متوسط. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: دکتر حیدر احمدی، دانشکده کسب‌وکار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس بوشهر.
- دهقانی، مرتضی، قربانی، محمود. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش با یادگیری سازمانی در بین کارکنان استانداری خراسان رضوی. مجله مدیریت فرهنگی، ۱۱(۳۷): ۷۹-۹۸.
- دعایی، حبیب‌الله، یعقوبی، نورمحمد، فیروزبخت، زهرا، شیخه‌پور، محمد، شیخه‌پور، زانیار. (۱۳۹۳). توانمندسازی کارکنان به‌عنوان حلقه میانجی بین سرمایه فکری و کیفیت زندگی کاری. مطالعات کمی در مدیریت، ۵(۲): ۸۹-۱۰۴.

- رجبی، مریم، و دهقان، رضا. (۱۳۹۲). موردکاوی موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی در دو سازمان بیمه‌گر سلامت. *مدیریت اطلاعات سلامت*، ۱۰(۷): ۹۲۰-۹۱۲.
- رشیدی‌فرد، سیده مرضیه، صفری، سعید، و حبیبی‌راد، امین. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در صنعت بیمه (مطالعه موردی: بیمه پارسیان). *پژوهشنامه بیمه*، ۳۶(۱): ۵۷-۳۹.
- رضوی، سید محمد جواد، جلیلی شیشیوان، علی، حسینی، حیدر، و کشاورز، محمد مهدی. (۱۳۹۶). مدل ارتباطی نقش مدیریت دانش بر میزان کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۴(۴): ۲۰-۱۱.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه. (۱۳۹۳). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری (چاپ بیست و ششم). تهران: انتشارات آگاه.
- سروی همپا، حسین، محمودی میمند، محمد، سرلک، محمدعلی، و امینی، محمدتقی. (۱۳۹۷). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موفقیت هوشمندی کسب‌وکار با رویکرد استقرار مدیریت دانش (مطالعه موردی: صنعت بیمه ایران). *پژوهشنامه بیمه*، شماره ۲: ۸۵-۱۰۵.
- سعیدی‌پور، بهمن، محمدی‌پور، عباس. (۱۳۹۹). بررسی مدل‌ها و الگوهای توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان‌ها. *فصلنامه پژوهشنامه مدیریت و مهندسی صنایع*، ۲(۲): ۴۱-۵۵.
- سلطانی، آزاده، مهرابی، علی. (۱۳۹۹). رابطه علی آموزش با قصد کارآفرینی. *مجله مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی*، ۷(۱): ۲۰۶-۱۸۹.
- سهیلی، حمید، طاهرپور کلانتری، حبیب اله، و فاندیز، حسین. (۱۳۹۹). شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان بیمه سلامت (مورد مطالعه: سازمان بیمه سلامت). *نشریه علمی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۲(۲): ۲۱۵-۱۸۹.
- سیف‌اللهی، ناصر، حاضری، هاتف، آسوده، علی. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر مدیریت دانش و نوآوری فناورانه بر خلق مزیت رقابتی (نمونه پژوهش: شرکت‌های تولیدی پارس خزر و پارس شهاب). *نشریه علمی مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۲(۵): ۵۲-۱۳.

- شفیع زاده، حمید. (۱۳۸۶). مدیریت دانش؛ نظریه‌ها فناوری رویکردها. فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، شماره ۱۳: ۳۸-۴۴.
- شیرعلی، ابراهیم، شهبازی، مهدی. (۱۳۹۸). ارائه خدمات رفاهی به سالمندان در کشورهای منتخب و درس‌هایی برای ایران. فصلنامه تأمین اجتماعی. ۱۴(۵۳): ۱۹۱-۲۰۹.
- صالحی کردآبادی، سجاد، رسا، علیرضا، و رضایی کلیدبری، حمیدرضا. (۱۳۹۵). رابطه مدیریت دانش و رفتارهای نوآورانه با در نظر گرفتن نقش جو و ساختار سازمانی (مورد مطالعه: صنعت بیمه استان گیلان).
- صمدآقایی، جلیل. (۱۳۸۸). سازمان‌های کارآفرین. ویرایش سوم، تهران: مرکز آموزش‌های مدیریت دولت.
- ضیائی، محمدصادق، نرگسیان، عباس، و آیبی‌ای اصفهانی، سعید. (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران. نشریه مدیریت دولتی، ۱۱(۱): ۶۷-۸۶.
- طاهری، سیده زهره، محمدی، امیر. (۱۴۰۰). اصول و رویکردهای کلی در تأمین اجتماعی. فصلنامه تأمین اجتماعی، ۱۶(۶۲): ۱۴۶-۱۲۵.
- فیروزیان، محمد، افروزه، محمدصادق، صفری جعفرلو، حمیدرضا. (۱۴۰۱). رابطه مدیریت دانش و کارآفرینی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی در باشگاه‌های ورزشی شهر شیراز. نشریه مدیریت ورزشی، ۲(۱۴): ۷۶-۵۹.
- قاسم زاده، ابوالفضل، رزاقی، محمد، و هدایتی خوشمهر، عزیز. (۱۴۰۰). بررسی نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی و اجتماعی کارکنان دانشگاه شیراز: سهم متغیر دانش. بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۸(۲۹): ۹۵-۶۷.
- قریشی‌نیا، رضا. (۱۳۹۹). تحلیل کارآفرینی استراتژیک. فصلنامه علمی رهیافت‌های نوین در مطالعات اسلامی، ۲(۴): ۲۵۲-۲۳۹.
- کیانی، صدیقه. (۱۳۹۱). بررسی عوامل مؤثر بر بازنشستگی پیش از موعد کارکنان تأمین اجتماعی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، راهنما: دکتر نارسیس امین رشتی. دانشکده اقتصاد و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

- گلابچی، حمیدرضا. (۱۳۹۳). تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی بر توانمندسازی کارکنان در بانک کارآفرین. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- محمد رفعتی، سولماز. (۱۳۹۶). تأثیر فرهنگ کارآفرینانه بر کارآفرینی سازمانی صنعت بانکداری (بخش ستادی بانک‌های پارسیان، کشاورزی و ملت). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: دکتر محمدعلی مرادی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران.
- محمدی فاتح، صبحانی، محمد صادق، محمدی، داریوش. (۱۳۸۷)، مدیریت دانش: رویکردی جامع، تهران: انتشارات پیام پویا.
- محمدی فیروزآبادی، فریده. (۱۳۹۶). نقش آمیزه بازاریابی بر مبنای اهمیت در اقامتگاه‌های سنتی-فرهنگی از دیدگاه گردشگران اروپایی در خانه سنتی کیخسرو کرمان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: دکتر ابوالفضل تاج‌زاده نمین، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی.
- معمدی جویباری، مریم، قلی‌پور، آریین، و یزدانی چراتی، جمشید. (۱۳۹۲). بررسی رابطه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات در پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی مازندران در سال ۱۳۹۱. مجله دانشگاه علوم پزشکی مازندران، ۲۳(۱۰۲): ۵۳-۵۹.
- ملانژاد خلیل‌آباد، رسول، میرزا زاده، زهرا سادات، کشتی‌دار، محمد. (۱۳۹۸). ارائه مدل نقش ادراک از عدالت سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با میانجی‌گری استراتژی مدیریت دانش در کارمندان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۶(۲۳): ۱۲۰-۱۰۹.
- ملکی‌مین‌باش‌رزگاه، مرتضی، و زنگیان، سمیه. (۱۳۹۲). سنجش الگوی تعاملی قابلیت نوآوری با بقای شرکت‌های کوچک و متوسط با میانجی‌گری کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت مواد غذایی تهران همبرگر). فصلنامه صنعت و دانشگاه، ۶(۲۱) و ۲۲: ۶۱-۷۱.
- موسوی، سید جعفر، صفانیا، علی‌محمد، و شیروانی، سمیه. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان. پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۴(۷): ۸۱-۹۵.

نصراصفهانی، منیره. (۱۳۹۹). تأثیر شیوه‌های توسعه منابع انسانی بر عملکرد کسب‌وکار با نقش میانجی کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: مراکز طب سنتی در شهرهای اصفهان، قم و تهران). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: دکتر بهروز قلیچ‌لی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی تهران.

نظری، یونس، رمضان، مجید، سنجقی، محمد ابراهیم، و ابراهیمی، مسیح. (۱۳۹۵). ارائه الگوی راهبردی توانمندسازی کارکنان در یک سازمان فناوری‌محور دفاعی. نشریه بهبود مدیریت، ۱۰: ۱۳۹-۱۲۳.

ولی‌پور، محمد، بهرامی، حمیدرضا، ستوده آرانی، حسین. (۱۴۰۰). تأثیر پیاده‌سازی سبک رهبری خیراندیش بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در شعب تأمین اجتماعی استان اصفهان با نقش میانجی کارآفرینی ناب. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۵۳): ۶۱-۳۷.

هومن، حیدرعلی. (۱۳۸۴). مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل. تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.

Abualoush, S. H., Obeidat, A. M., Tarhini, A., & Al-Badi, A. (2018). The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management and information systems on employees' performance. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.

Aja, O. U., & Adali, O. (2013). Achieving youth empowerment through repositioning entrepreneurial education in Nigerian universities: Problems and prospects. *European Scientific Journal*, 9(28). <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/1887>

Al-Dmour, R., Yassine, O., & Masa'deh, R. (2018). A Review of Literature on the Associations among Employee Empowerment, Work Engagement and Employee Performance. *Modern Applied Science*, 12(11): 313-329.

Alfaro, M., Muñoz-Godoy, D., Vargas, M., Fuertes, G., Duran, C., Ternero, R., ... & Karstegl, N. (2021). National health systems and COVID-19 death toll doubling time. *Frontiers in Public Health*, 9, 669038.

Al Mamun, A., & Fazal, S. A. (2018). Effect of entrepreneurial orientation on competency and micro-enterprise performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 12(3): 379-398.

- Al Mamun, A., Kumar, N., Ibrahim, M. D., & Bin, M. N. H. (2017). Validating the measurement of entrepreneurial orientation. *Economics & Sociology*, 10(4), 51-66.
- Al-Sabi, S. M., Al-Ababneh, M. M., Masadeh, M. A., & Elshaer, I. A. (2023). Enhancing Innovation Performance in the Hotel Industry: The Role of Employee Empowerment and Quality Management Practices. *Administrative Sciences*, 13(3), 66.
- Anatoliy, S. (2018). THE MODELS OF STATE SOCIAL INSURANCE. *Tecak OB*, 25.
- Andriani, M., Samadhi, T. A., Siswanto, J., & Suryadi, K. (2019). Knowledge management strategy: an organisational development approach. *Business process management journal*.
- Anthony, K. A., Oshoke, S., & Slyvester, O. (2017). Assessment of entrepreneurial education and diversity management: a gateway to sustainable development in Nigeria. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 4(1), 53-60.
- Arthur-Holmes, F., & Agyemang-Duah, W. (2020). Reaching older adults during the COVID-19 pandemic through social networks and Social Security Schemes in Ghana: Lessons for considerations. *Journal of gerontological social work*, 63(6-7), 699-701.
- Audretsch, D. (2012), "Entrepreneurship research", *Management Decision*, 50(5): 755-764.
- Azma, F., Farahbakhsh, M. T., Safar zad, R., & Farahnaki, E. (2019). Investigating relationship of talent management and organizational entrepreneurship. *International Journal of Life Sciences & Earth Sciences*, 2(1), 25-37.
- Bagheri, R., Yarjanli, M., Mowlanapour, R., & Mahdinasab, N. (2016). Examining the Relationship between organizational Climate and Entrepreneurship with regard to Staff's Locus of Control in Industry Companies in Iran. *INTERNATIONAL JOURNAL*, special issue: 677-693.
- Bhardwaj, B. (2019). Role of knowledge management in enhancing the entrepreneurial ecosystems through corporate entrepreneurship and strategic intent in high-tech firms. *Journal of the Knowledge Economy*, 10(4), 1831-1859.
- Bierly, P., Chakrabarti, A., (1996), Generic knowledge strategies in the US pharmaceutical industry, *Strategic Management Journal*, 17 (Winter Special Issue): 123-135.

- Birkinshaw, J., Nobel, R., & Ridderstråle, J. (2002). Knowledge as a contingency variable: do the characteristics of knowledge predict organization structure? *Organization science*, 13(3): 274-289.
- Bloodgood, J. M. (2019). Knowledge acquisition and firm competitiveness: the role of complements and knowledge source. *Journal of Knowledge Management*, 23(1), 46-66.
- Blundel, R., Lockett, N., & Wang, C. (2017). *Exploring entrepreneurship*. Sage.
- Bolisani, E., Bratianu, C., Bolisani, E., & Bratianu, C. (2018). The elusive definition of knowledge. *Emergent knowledge strategies: Strategic thinking in knowledge management*, 1-22.
- Bordogna, G. (2023). Regional knowledge: sources, representation and management. In *Knowledge Management for Regional Policymaking* (pp. 23-43). Cham: Springer International Publishing.
- Bowen, D. E., & Lawler 3rd, E. E. (1992). The empowerment of service workers: what, why, how, and when. *Sloan management review*, 33(3), 31-39.
- Cantillon, B., Seeleib-Kaiser, M., & Van der Veen, R. (2021). The COVID-19 crisis and policy responses by continental European welfare states. *Social Policy & Administration*, 55(2), 326-338.
- Castaneda, D. I., & Cuellar, S. (2020). Knowledge sharing and innovation: A systematic review. *Knowledge and Process Management*, 27(3), 159-173.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International journal of information management*, 27(2), 104-118.
- Cho, Y. H., & Lee, J. H. (2018). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2): 124-134.
- Costa, V., & Monteiro, S. (2018). From potential absorptive capacity to knowledge creation in organisations: The mediating role of knowledge storage and realised absorptive capacity. *Journal of Information & Knowledge Management*, 17(01), 1850006.
- Cottle Hunt, E., & Caliendo, F. N. (2022). Social security and risk sharing: The role of economic mobility across generations. *International Tax and Public Finance*, 1-34.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(1), 7-26.

- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1986). The development and testing of an organizational-level entrepreneurship scale. *Frontiers of entrepreneurship research*, 1(3), 628-639.
- Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of management review*, 24(3), 522-537.
- Crowley, J., Espinosa-Vega, M. A., Holmquist, E., Lamar, K., Manolikakis, E., McAndrews, J., & Williamson, H. (2022). Financial Innovation and Statistical Methodological Guidance—Key Considerations.
- Dalkir, K. (2017). *Knowledge management in theory and practice*. MIT press.
- Dalkir, K., & Liebowitz, J. (2011). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Second Edition, The MIT Press.
- Darbha, R., Ponnamp, A., Paul, R., & Sreejesh, S. (2021). Discerning the antecedents determining empowerment of life insurance agents: an empirical examination. *Journal of Financial Services Marketing*, 1-12.
- Diandra, D., & Azmy, A. (2020). Understanding definition of entrepreneurship. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 7(5), 235-241.
- Diwanti, D. P., Suryanto, S., Iswati, S., Agustina, T. S., & Notobroto, H. B. (2021). The Effect of Organizational Culture and Readiness to Change on Organizational Entrepreneurship: The Role of Competence. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(2), 248-265.
- Dixon, A. O., & Pusparini, E. S. (2020, December). The Role of Structural Empowerment and Innovative Behavior in Defining Business Process Innovation and Competitive Advantage to Cope with Industry 4.0. In *The International Conference on Business and Management Research (ICBMR 2020)* (pp. 226-232). Atlantis Press.
- Dollinger, M. J. (2008). *Entrepreneurship*. Marsh Publications.
- Drigas, A. S., & Pappas, M. A. (2017). The consciousness-intelligence-knowledge pyramid: an 8x8 layer model. *International Journal of Recent Contributions from Engineering, Science & IT (iJES)*, 5(3), 14-25.
- Drucker, P.F.,(1999), Knowledge Worker Productivity, *California Management Review*, 41(2):79-94.
- Echols, A. E., & Neck, C. P. (1998). The impact of behaviors and structure on corporate entrepreneurial success. *Journal of managerial psychology*, 13(1/2), 38-46.
- Ergeneli, A., Ari, G. S., & Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of business research*, 60(1): 41-49.

- Eskandari, H., & Mirakbari, A. S. (2019). Examining the Effect of Empowerment, Teamwork, and Training on Employee Satisfaction in the Headquarters of the Tehran Social Security Organization. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 148.
- Etikariena, A., & Widyasari, P. (2020). Quality education to succeed the SDGs among college students through the role of learner empowerment and creative self-efficacy to develop innovative work behavior. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 211, p. 01018). EDP Sciences.
- Farooq, R. (2018). Developing a conceptual framework of knowledge management. *International Journal of Innovation Science*, 11(1), 139-160.
- Farzalipour, S., Kashef, S. M., & Honari, H. (2021). Designing a model for representing the social investment and knowledge management with organizational entrepreneurship of sport and adolescence office managers of the country. 15(1): 27-37.
- Ferreira, J., Mueller, J., & Papa, A. (2018). Strategic knowledge management: theory, practice and future challenges. *Journal of knowledge management*. 24(2): 121-126.
- Findikli, M.A; Ugur Yozgat, U; Rofcaninc, Y. (2015). Examining Organizational Innovation and Knowledge Management Capacity The Central Role of Strategic Human Resources Practices (SHRPs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 181: 377 – 387.
- Fong, P. S., & Choi, S. K. (2009). The processes of knowledge management in professional services firms in the construction industry: a critical assessment of both theory and practice. *Journal of Knowledge management*, 13(2), 110-126.
- Fox, J. M. (2005). *Organizational entrepreneurship and the organizational performance linkage in university extension*. Doctoral Dissertation. The Ohio State University.
- George, E., KA, Z., George, E., & KA, Z. (2018). Perception of Empowerment: A Psychological Perspective. *Psychological Empowerment and Job Satisfaction in the Banking Sector*, 47-86.
- Goerz, K. (2021). The empowered project manager: Employee perception of empowerment. *Journal of Applied Leadership and Management*, 9, 41-60.
- Gonzalez, R. V. D., & Martins, M. F. (2017). Knowledge Management Process: a theoretical-conceptual research. *Gestão & Produção*, 24, 248-265.
- Gortani, A. M. (2011). Study of some effective factors on empowerment of the experts in educational institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29: 1960-1964.

- Gupta, N., & Ayles, H. M. (2019). Effects of pay-for-performance for primary care physicians on diabetes outcomes in single-payer health systems: a systematic review. *The European Journal of Health Economics*, 20, 1303-1315.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. In: Sage.
- Haji, L., Valizadeh, N., & Karimi, H. (2022). The effects of psychological capital and empowerment on entrepreneurial spirit: The case of Naghadeh County, Iran. *International Journal of Finance & Economics*, 27(1), 290-300.
- Hansen, M., Nohria, N., Tierney, T., (1999), What is your strategy for managing knowledge, *Harvard Business Review*, March/ April: 106–116.
- Hasan, F., & Kashif, M. (2021). Psychological safety, meaningfulness and empowerment as predictors of employee well-being: a mediating role of promotive voice. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(1), 40-59.
- Hasani, K., & Sheikhesmaeili, S. (2016). Knowledge management and employee empowerment: A study of higher education institutions. *Kybernetes*.
- Henao-Zapata, D., & Peiró, J. M. (2018). The importance of empowerment in entrepreneurship. *Inside the mind of the entrepreneur: Cognition, personality traits, intention, and gender behavior*, 185-206.
- Hessels, J., & Naudé, W., (2019). The Intersection of the Fields of Entrepreneurship and Development Economics: A Review towards a New View. *Journal of Economic Surveys*, Vol.33, No.2, 2019; 389-403.
- Heydarian, G. (2018). Designing Organizational Entrepreneurship Structural Equation Modeling with Emphasis on Knowledge Management and Empowerment of Employees. *Journal of Management and Accounting Studies*, 6(04), 44-58.
- Hinrichs, K. (2021). Recent pension reforms in Europe: More challenges, new directions. An overview. *Social Policy & Administration*, 55(3), 409-422.
- Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. (2018). *Knowledge management in organizations: A critical introduction*. Oxford university press. <https://www.ssa.gov/policy/docs/progdsc/ssptw/>
- Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial marketing management*, 36(5), 651-661.

- Indrašienė, V., Jegelevičienė, V., Merfeldaitė, O., Penkauskienė, D., Pivorienė, J., Railienė, A., ... & Valavičienė, N. (2021). Linking critical thinking and knowledge management: A conceptual analysis. *Sustainability*, 13(3), 1476.
- Jahangirifard, M., Karamifard, S., & Abdollahzadeh, R. (2018). Identification of entrepreneurship barriers in organizations. *Academia Arena*, 10(1): 55-63. Access: <http://www.sciencepub.net/academia>. 8. doi:10.7537/marsaaj100118.08.
- Jennex, M. E. (2017). Big data, the internet of things, and the revised knowledge pyramid. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 48(4), 69-79.
- Kanjanakan, P., Wang, P. Q., & Kim, P. B. (2023). The empowering, the empowered, and the empowerment disparity: A multilevel analysis of the integrated model of employee empowerment. *Tourism Management*, 94, 104635.
- Karaokur Akdag, S., & Çetin, M. (2022). The Role of Organizational Development in the Effect of Intra-Organizational Entrepreneurship on Innovativeness: A Mixed-Method Study in Higher Education Institutions. *Journal of Education and Learning*, 11(4), 200-219.
- Kianto, A., & Andreeva, T. (2014). Knowledge management practices and results in service-oriented versus product-oriented companies. *Knowledge and Process Management*, 21(4), 221-230.
- Kisielnicki, J., Zadrożny, J., & Fabisiak, S. (2022). Artificial Intelligence as a Tool Supporting Organizational Entrepreneurship—Theoretical Problems and Case Analysis. *Problemy Zarządzania*, 20(1/2022 (95), 125-149.
- Kong, S. C., Chiu, M. M., & Lai, M. (2018). A study of primary school students' interest, collaboration attitude, and programming empowerment in computational thinking education. *Computers & education*, 127, 178-189.
- Kong, S. C., Wang, Y. Q., & Lai, M. (2019, May). Development and validation of an instrument for measuring digital empowerment of primary school students. In *Proceedings of the ACM Conference on Global Computing Education* (pp. 172-177).
- Korani, Z. (2018). the Effect of knowledge Management on organizational Entrepreneurship among Agricultural Extension Experts in kermanshah Province, Iran. *International Journal of Agricultural Management and Development (IJAMAD)*, 8(1047-2019-3433), 245-255.
- Kumar, P. J. & Kumar, A. A. (2017). Employee Empowerment – An Empirical Study. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*, 17(4), 59-64.

- Kumar, N., Liu, Z., & Jin, Y. (2022). Evaluation of employee empowerment on taking charge behaviour: an application of perceived organizational support as a moderator. *Psychology Research and Behavior Management*, 1055-1066.
- Lampe, J., Kraft, P. S., & Bausch, A. (2020). Mapping the field of research on entrepreneurial organizations (1937–2016): A bibliometric analysis and research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(4), 784-816.
- Lapiṇaa, I; Maurānea, G; Stariṇecab, O. (2014). Human resource management models: aspects of knowledge management and corporate social responsibility. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110, 577 – 586.
- Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrated view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.
- Leite, A. M. R., de Almeida Leite, E. M., Ribeiro, H. N. R., Alves, S. R. P., & Sardinha, L. F. (2022). FROM BISMARCK TO BEVERIDGE: CONTRIBUTIONS FOR THE UNDERSTANDING OF DIFFERENT SOCIAL SECURITY MODELS. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 255-264.
- Lu, Y. F. (2020). *Optimal hybrid health insurance under budget constraints for a large population* (Master's thesis).
- Mahfuza, J., Nawrasb, N., Jassimc, A. G., Hafazd, N. A., Hayatule, S., & Imanf, B. (2020). The effect of after COVID-19 human resource management approaches on organizational entrepreneurship. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10).
- Martins, V. W. B., Rampasso, I. S., Anholon, R., Quelhas, O. L. G., & Leal Filho, W. (2019). Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of cleaner production*, 229, 489-500.
- Massa, S., & Testa, S. (2009). A knowledge management approach to organizational competitive advantage: Evidence from the food sector. *European Management Journal*, 27(2), 129-141.
- Mbaya, R. (2018). *TOTAL QUALITY MANAGEMENT PRACTICES AND SERVICE DELIVERY OF KENYA PORTS AUTHORITY*. A research project for mastes degree. School of business, Kenyatta University.
- McAdam, R., & McCreedy, S. (1999). A critical review of knowledge management models. *The learning organization*.
- McLagan, P., & Nel, C. (1995). *The age of participation: New governance for the workplace and the world*. Berrett-Koehler Publishers.

- Meekaewkunchorn, N., Szczepańska-Woszczyna, K., Muangmee, C., Kassakorn, N., & Khalid, B. (2021). Entrepreneurial orientation and SME performance: The mediating role of learning orientation. *Economics & Sociology*, 14(2), 294-312.
- Mihalache, I. C., & APETROI, F. C. (2020). SERVICES IN ROMANIA, FROM THE SEMASHKO MODEL TO THE BISMARCK MODEL. *Review of Economic and Business Studies*.
- Mishra, C. S., & Mishra, C. S. (2017). *Entrepreneurial orientation* (pp. 91-145). Springer International Publishing.
- Moghaddam, J. Y., Khorakian, A., & Maharati, Y. (2015). Organizational Entrepreneurship and its Impact on the Performance of Governmental Organizations in the City of Mashhad. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 169, 75-87.
- Mohamadeya, O. J. (2016). The Effect of Functional Empowerment on the Creativity Behaviour of the Employees in the Jordan Tourism Board: Case Study. *Unpublished Master's Thesis, Middle East University, Amman*.
- Mohapatra, M., & Mishra, S. (2018). The Employee Empowerment as a Key Factor Defining Organizational Performance in Emerging Market. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 12(1).
- Mohapatra, I., & Sundaray, B. K. (2018, March). Impact of employee empowerment on employee performance. In *International Journal of Advanced Technology and Engineering Research, National Conference on Recent Trends in Science, Technology and Management* (Vol. 1, pp. 98-102).
- Mtenga, V. D. (2013). *Empowering youth through entrepreneurship skills training: The Case of Makangarawe Ward* [Masters' thesis submitted to the Open University of Tanzania]. Open University of Tanzania. <https://core.ac.uk/download/pdf/33426135.pdf>
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. *Psychological Studies*, 63(3), 276-285.
- Nadhira Putri, D., & Mangundjaya, W. (2020). Examining the effects of organizational learning on workforce agility through psychological empowerment. *Open Journal for Psychological Research*, 4(2).
- Náfrádi, L., Nakamoto, K., Csabai, M., Papp-Zipernovszky, O., & Schulz, P. J. (2018). An empirical test of the Health Empowerment Model: Does patient empowerment moderate the effect of health literacy on health status?. *Patient education and counseling*, 101(3), 511-517.
- Ngoc Thang, N., & Anh Tuan, P. (2020). Knowledge acquisition, knowledge management strategy and innovation: An empirical study of Vietnamese firms. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1786314.

- Noller, D. K. (1997). *Communication and virtual organization*. University of Colorado at Boulder.
- Nonaka, I. and Takeuchi, K. (1995), *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, Oxford
- Ogunsiji, A. S., & Ladanu, W. K. (2017). A theoretical study of performance measures in the strategic and corporate entrepreneurship of firms. *International Journal of Life Sciences*, 1(1), 49-57.
<https://doi.org/10.21744/ijls.v1i1.23>
- Olha, L. (2019). THE HEALTHCARE MODELS: GLOBAL BACKGROUND AND UKRAINE'S DEVELOPMENT. *SCIENTIFIC DEVELOPMENT OF NEWEASTERN EUROPE*, 192.
- Omeje, A. N., Jidefor, A., & Ugwu, M. O. (2020). Youth empowerment and entrepreneurship in Nigeria: Implication for economic diversification. *SAGE Open*, 10(4): 1-12. 2158244020982996.
- Orora, J. O. (2018). *Effects Of Bancassurance On Financial Performance Of Insurance Companies In Kenya: A Case Of Selected Insurance Companies In Nairobi County* (Doctoral dissertation, School Business and Economics, Daystar University).
- Park, H. M. (2015). Univariate analysis and normality test using SAS, Stata, and SPSS.
Pnhp.org/single_payer_resources/health_care_systems_four_basic_models.php
hp access date: 20 April 20, 2023
- Pellegrini, M. M., Ciampi, F., Marzi, G., & Orlando, B. (2020). The relationship between knowledge management and leadership: mapping the field and providing future research avenues. *Journal of Knowledge Management*, 24(6), 1445-1492.
- Pollack, J. (2012). Transferring knowledge about knowledge management: Implementation of a complex organisational change programme. *International Journal of Project Management*, Volume 30, Issue 8, Pages 877-886.
- Polanyi, M. (1966). *The logic of tacit inference*. *Philosophy*, 41(155), 1-18.
- Polanyi, M. (1983). *The Tacit Dimension*. Gloucester, Mass. Peter Smith, p10-13.
- Putniņš, T. J., & Sauka, A. (2020). Why does entrepreneurial orientation affect company performance?. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 711-735.
- Ragab, M. A., & Arisha, A. (2013). Knowledge management and measurement: a critical review. *Journal of knowledge management*. 17(6): 873-901.

- Rasooly Kalamaki, F., Mahmoudi, G., & Charati, J. Y. (2021). A Model for Organizational Entrepreneurship with Organizational Culture Approach in Iran's Teaching Hospitals. *Ethiopian journal of health sciences*, 31(2).
- Rizki, M., Parashakti, R. D., & Saragih, L. (2019). The effect of transformational leadership and organizational culture towards employees' innovative behaviour and performance.
- Robbins, T. L., Crino, M. D., & Fredendall, L. D. (2002). An integrative model of the empowerment process. *Human resource management review*, 12(3), 419-443.
- Rouhani, F., Chenari, A., & Parsa Moein, K. (2019). Providing a model for organizational empowerment based on the knowledge management model. *Iranian journal of educational sociology*, 2(4), 10-23.
- Sallis, E. (2002), *Knowledge Management in Education*, 3rd ed., Kogan, London.
- Sallis, E., & Jones, G. (2012). *Knowledge management in education: Enhancing learning & education*. Routledge.
- SAVAŞ, A. C., & Almas, A. (2018). The Effect of Employee Empowerment on Entrepreneurship in Education Management: Mediation Role of Organizational Culture. *European Journal of Psychology and Educational Research*, 1(1): 19-27.
- SAZKAYA, M. K., & DEDE, Y. E. (2018). The mediating role of employee loyalty between employee empowerment and employee innovative behavior: A study from Teknopark Istanbul. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 55-82.
- Seifollahi, N., & Rahimi, H. (2018). The relevance knowledge management and social capital with staff empowerment. *Amazonia Investiga*, 7(14), 290-298.
- Shahmohammadi, B. (2022). Entrepreneurial Marketing and Organizational Entrepreneurship Performance of Small and Medium Enterprises: A Systematic Review. *Journal of Management and Entrepreneurship Research*, 2(2), 134-141.
- Shishkin, S., & Sheiman, I. (2023). The hard way from the Beveridge to the Bismarck model of health finance: Expectations and reality in Russia. *Frontiers in Public Health*, 11.
- Singh, C. D., & Khamba, J. S. (2016). Structural equation modelling for manufacturing competency and strategic success factors. In *International Journal of Engineering Research in Africa* (Vol. 19, pp. 138-155). Trans Tech Publications Ltd.

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain. *Journal of management*, 23(5), 679-704.
- Spreitzer, G. M., & Mishra, A. K. (1999). Giving up control without losing control: Trust and its substitutes' effects on managers' involving employees in decision making. *Group & organization management*, 24(2), 155-187.
- ssa.gov/policy/docs/progdsc/ssptw/
- Suradi, S. (2019). The Effect of Organizational Culture on Organizational Commitment for Participants in Leadership Education and Training Level IV of the Ministry of Finance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6(5), 814-824.
- Tampi, P. P., Nabella, S. D., & Sari, D. P. (2022). The Influence of Information Technology Users, Employee Empowerment, and Work Culture on Employee Performance at the Ministry of Law and Human Rights Regional Office of Riau Islands. *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 1620-1628.
- Taybi, M., & Moghaddam, M. K. (2021). The Role of Organizational Culture Mediator in the Effect of Knowledge Management on Empowerment and Organizational Entrepreneurship in Sport Organizations'employees. *Sport Scientific & Practical Aspects*, 18(2).
- Taylor, T. K., Mueller, K. L., Blink, R. C., McKinney, D. W., Silverman, W., & Das, R. (2020). Workers' compensation elements in different jurisdictions in the united states. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(12), e760-e769.
- Telesco, N. J. (2020). Understanding the failure of universal healthcare proposals in the US and paths forward.
- Tetik, N. (2016). The effects of psychological empowerment on job satisfaction and job performance of tourist guides. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(2), 221-239.
- Thakre, N., & Mathew, P. (2020). Psychological empowerment, work engagement, and organizational citizenship behavior among Indian service-sector employees. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(4), 45-52.
- Turker, D. and Selcuk, S.S. (2009). "Which factors affect entrepreneurial intention of university students"? *Journal of European Industrial*

Training, 33(2): 142-159.

- Ul Haq, M. A., Usman, M., & Khalid, S. (2018). Employee Empowerment, Trust, and Innovative Behavior: Testing a Path Model. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*, 9(2), 3-11.
- Ullah, A. S. (2020). What is knowledge in Industry 4.0?. *Engineering Reports*, 2(8), e12217.
- Vu, H. M. (2020). Employee empowerment and empowering leadership: A literature review. *Technium*, 2(7): 20-28.
- Wahid, A., Ahmad, M. S., Talib, N. B. A., Shah, I. A., Tahir, M., Jan, F. A., & Saleem, M. Q. (2017). Barriers to empowerment: Assessment of community-led local development organizations in Pakistan. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 74, 1361-1370.
- Wahyudi, S., Hasanudin, H., & Pangestutia, I. (2020). Asset allocation and strategies on investment portfolio performance: A study on the implementation of employee pension fund in Indonesia. *Accounting*, 6(5), 839-850.
- Wales, W., Gupta, V. K., Marino, L., & Shirokova, G. (2019). Entrepreneurial orientation: International, global and cross-cultural research. *International Small Business Journal*, 37(2), 95-104.
- Wales, W. J., Covin, J. G., & Monsen, E. (2020). Entrepreneurial orientation: The necessity of a multilevel conceptualization. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 639-660.
- Wiig, K. M. (1997). Knowledge management: Where did it come from and where will it go? *Expert systems with applications*, 13(1), 1-14.
- Xue, C. T. S. (2017). A literature review on knowledge management in organizations. *Research in Business and Management*, 4(1), 30-41.
- Yu, S., Abbas, J., Alvarez-Otero, S., & Cherian, J. (2022). Green knowledge management: Scale development and validation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100244.
- Yusuf, A. D. (2017). Youth business empowerment and entrepreneurship skills in Doguwa Local Government, Kano State, Nigeria. *KIU Journal of Social Sciences*, 3(1), 163–168.
- Zamri, N. A. (2017). The Factors that Influence Individuals CSR-Perception in Malaysia. *Available at SSRN 3084429*.
- Zhang, Y., Jiang, T., Sun, J., Fu, Z., & Yu, Y. (2022). Sustainable development of urbanization: From the perspective of social security and social attitude for migration. *Sustainability*, 14(17), 10777.
- Zhang, P., & Palma, M. A. (2021). Compulsory versus voluntary insurance: an online experiment. *American Journal of Agricultural Economics*, 103(1),

106-125.

Zufrie, Syahputra, R., Adam, A. M., Asnora, F. H., & Indra, A. (2021). The Influence of Transformational Leadership on Employee Engagement: The Role of Job Satisfaction as Mediating. *International Journal of Business, Technology and Organizational Behavior (IJBTOB)*, 1(1), 7-14.