



بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان

سیدجعفر موسوی^{۱*}، علی محمد صفانیا^۲، سمیه شیروانی^۳

تاریخ تصویب: ۹۳/۵/۴

تاریخ دریافت: ۹۲/۹/۲۴

چکیده

هدف این پژوهش، بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام بود. این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود و جامعه آماری شامل ۱۲۰ نفر از کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام بودند که به شیوه تمام شمار به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد مدیریت دانش همتی (۱۳۸۹)، توانمندسازی اسپریتزر (۱۹۹۵) و خلاقیت رندسیپ (۱۹۷۹) استفاده شد که روایی صوری و محتوایی آن‌ها به تأیید متخصصین رسید و پایایی آن‌ها نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب: ۰/۹۶، ۰/۸۶ و ۰/۹۲ به دست آمد. در تحلیل توصیفی میانگین نمرات خلاقیت (۴۶/۹) از ۱۰۰، مدیریت دانش (۶۸/۹) از ۱۳۴ و متغیر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان (۵۹/۴) از ۷۵ به دست آمد. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت دانش و ابعاد آن، توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن با خلاقیت کارکنان همبستگی مثبت و معناداری دارند. همچنین، نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندمتغیره نشان داد که متغیرهای مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی ۰/۹۹ از تغییرات متغیر وابسته (خلاقیت) را تبیین می‌کنند. در نهایت، نرم‌افزار لیزرل جهت تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادله ساختاری نشان داد که با توجه به معیارهای نیکویی برازش، $GFI=0/99$ ، $RMR=0/063$ ، شاخص نسبی مجذور کای $=0/81$ ، $NFI=0/98$ و $RMSEA=0/001$ ، مدل تحقیق از برازش نسبتاً خوبی برخوردار است.

کلید واژه‌ها: خلاقیت، مدیریت دانش، توانمندسازی روان‌شناختی.

Email: moosavi_j@yahoo.com

Email: a.m.safania@gmail.com

Email: Somaye_Shirvani65@yahoo.com

۱. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قائم شهر، گروه تربیت بدنی، قائم شهر، ایران*

۲. دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، گروه تربیت بدنی، تهران، ایران

۳. دانشجوی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، گروه مدیریت ورزشی، مازندران، ایران

مقدمه

مدیریت دانش فرایند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تعلیم و نگهداری، ارزیابی و به‌کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد (افرازه، ۱۳۸۶). مدیریت دانش سازمان دادن برای دانستن است. کوششی هماهنگ برای تصرف دانش حیاتی سازمان، اشتراک دانش میان یک سازمان و برجسته کردن در حافظهٔ جمعی سازمانی برای بهبود تصمیم‌گیری، افزایش بهره‌وری و نوآوری است (Gandhi, 2004). سازمانی که به‌خوبی ۵ فرآیند مدیریت دانش شامل: خلق، کسب، ذخیره‌سازی، به اشتراک‌گذاری و استفاده را مدیریت می‌کند سازمانی دانش‌محور یا دانشی است. (مهرآرا و همکاران، ۲۰۱۲).

در سال‌های اخیر، مدیریت دانش به یک موضوع مهم و حیاتی مورد بحث در نوشتار تجاری تبدیل شده و جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمان‌های با قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلند مدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند و جهان آینده، جهان دانایی‌محور خواهد بود. شاید بتوان ۱۵ سال گذشته را سال شکوفایی مدیریت دانش در بخش دولتی دانست (Rockart, 1979:81-92). با توجه به این موارد، دولت ایران نیز در برنامهٔ چهارم توسعه کشور، توسعه مبتنی بر دانایی (دانش - محور) را به‌عنوان یکی از محورهای اساسی این برنامه قرار داده است (حسن‌زاده، ۱۳۸۸) و سازمان‌های ورزشی اعم از کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌های ملی، هیأت‌های ورزشی و خود ورزشکاران از این قاعده‌مثنی نیستند. البته این نکته نباید فراموش شود که تقریباً ۸۴ درصد برنامه‌های مدیریت دانش با شکست مواجه می‌شوند (Lucier, 2003).

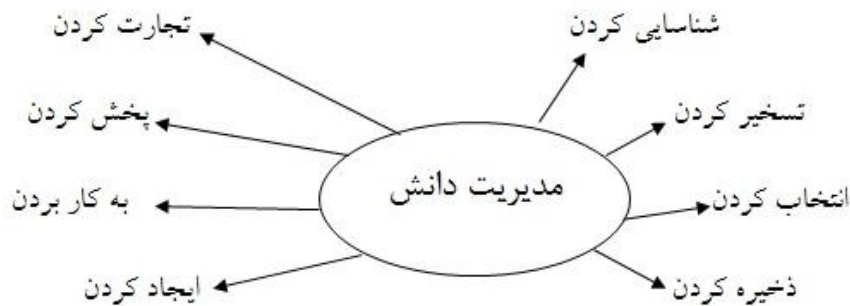
مدل‌های مختلفی از مدیریت دانش وجود دارد نظیر: مدل دمرست، که در جستجوی بیان مفهوم سازمان یادگیرنده یا یادگیری سازمانی می‌باشد و بر چهار بعد کلیدی مدیریت دانش تأکید دارد. در این مدل هدف، اصل مدیریت دانش در «استفاده» است. دمرست استفاده را «تولید ارزش تجاری برای مشتری» تعریف کرده است (عباسی، ۱۳۸۶).

مدل اسکاندیا، این مدل پیش فرضی با رویکرد علمی در رابطه با دانش مطرح می‌کند که می‌تواند پیوندی بین سرمایه‌های سازمان برقرار نماید. این مدل جنبه‌های اجتماعی مدیریت دانش را نادیده گرفته است. این مدل طبیعت مکانیکی دارد و چنین فرض شده که دانش می‌تواند همانند سایر دارایی‌ها و در کنار آن‌ها قرار گیرد (عباسی، ۱۳۸۶). مدل نوناکو و تاکوچی، این مدل برخلاف مدل‌های پیشین، تمرکز خود را بر دو نوع دانش آشکار و پنهان مبذول داشته است. همچنین، بر نحوه تبدیل این دو دانش بر یکدیگر و نیز چگونگی ایجاد آن در تمامی سطوح سازمان (فردی، گروهی، سازمانی) توجه دارد. در این مدل پویا، نحوه استفاده و تبدیل این دو دانش و چگونگی مدیریت دانش در این زمینه به‌صورت حرکت مارپیچی (حلزونی) مطابق شکل و فرایندی مستمر فرض شده است.

مدل عمومی دانش نیومن: نیومن در این مدل عمومی دانش، جریان دانش را در چهار فعالیت عمدهٔ سازمان نشان می‌دهد که فعالیت‌های عمده اشاره شده عبارتند از:

۱. خلق و اکتساب دانش
۲. سازماندهی و ذخیره دانش
۳. تسهیم و انتقال دانش
۴. به‌کارگیری دانش (اکبریور و کاظمی، ۱۳۸۶)

کاربرد یا اعمال قدرت دانش، آخرین فرایند مدیریت دانش و از دیدگاه اکثر پژوهشگران؛ مهم‌ترین فرایند نیز است. مدل بکمن، این عمل فرآیند مدیریت دانش را در ۸ مرحله تدوین نموده است که نمودار ۱ نشان داده شده است.



مودار ۱: مدل بکمن برای فرآیند مدیریت دانش (به نقل از افزاه، ۱۳۸۶)

هریک از این مدل‌ها ویژگی‌های خاص خود را دارد و تفاوت‌ها و شباهت‌هایی را آشکار می‌سازد که نشان‌دهنده دیدگاه‌های متفاوت نظریه‌پردازان از مدیریت دانش است.

در هر صورت، بررسی پیشینه نظری و مدل‌های صاحب نظران نشان می‌دهد که ضرورت به‌کارگیری مدیریت دانش^۱ در سازمان انکارناپذیر است. عواملی نظیر جهانی شدن، کوچک‌سازی دولت‌ها، شهروند محوری و ضرورت مشارکت شهروندان می‌طلبد که توجه ویژه‌ای به مدیریت دانش به‌عمل آید (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵). مدیریت دانش فرایندی چالش‌انگیز است، اینکه مدیران تلاش می‌نمایند از طریق مدیریت دانش، دانش انباشته در ذهن اعضای سازمان را استخراج نموده و آن را در میان تمامی افراد تسهیم نمایند. در این حالت دانش ذخیره شده در سیستم، تبدیل به یک منبع قابل استفاده دائمی گشته و مزیت رقابتی پایدار جهت سازمان فراهم می‌نماید (هویسمن^۲، ۲۰۰۶). از طرفی از عوامل مهم بقا و حیات سازمان‌ها، کیفیت توانمندی نیروی انسانی است. به‌عبارت دیگر، اهمیت منابع انسانی به مراتب از فناوری‌های جدید، منابع مالی و مادی بیش‌تر است. منبع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین، گران‌ترین و با ارزش‌ترین سرمایه یک سازمان محسوب می‌شود.

اسپریتز معتقد است توانمندسازی عبارت است از اقدامات سازمانی که براساس آن خود مختاری، آزادی عمل و مسؤلیت تصمیم‌گیری بیشتری به کارکنان واگذار می‌شود. توانمندسازی، مفهومی چند بعدی است و برای افراد مختلف، معانی متفاوتی دارد و این نوع نگاه، به توانمندسازی رویکرد ارگانیکی نامیدند. براساس این رویکرد، توانمندسازی کاری نیست که باید مدیران برای کارکنان انجام دهند، بلکه طرز تلقی و ادراک کارکنان، درباره نقش خویش در شغل و سازمان است. در عین حال، مدیران می‌توانند بستر و فرصت‌های لازم را برای توانمندسازی کارکنان فراهم کنند (اسپریتزر و همکاران، ۱۹۹۷).

توانمندسازی کارکنان^۳، به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل، به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و فراهم کردن بسترها و به‌وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد می‌باشد. کارکنان سازمان‌های ورزشی به‌واسطه دانش، تجربه و انگیزه خود صاحب قدرت نهفته هستند و در واقع، توانمندسازی آزاد کردن این قدرت است. دلایل شدت توجه مدیران سازمان‌های ورزشی به توانمندسازی می‌تواند ناشی از اثر بخشی سازمانی و مدیریتی، سهمیم کردن کارکنان در قدرت و کنترل و ایجاد و بقاء گروه باشد (پورافکاری و قنبری، ۱۳۹۲).

یکی از عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان، اطلاعات، دانش و مهارت شغلی است. باون و لاولر توانمندسازی را سهمیم شدن کارکنان خط مقدم سازمان در چهار عنصر اطلاعات، دانش، پاداش و قدرت می‌دانند (باون و لاولر^۴، ۱۹۹۲) با توجه به این تعریف مشاهده می‌شود که یکی از عواملی که منجر به توانمندسازی کارکنان می‌گردد، دانش است. بنابراین، با جمع‌آوری دانش و مدیریت آن می‌توان افراد را توانمند کرد. از طرفی، سازمان‌ها برای بقا و تداوم نقش مثبت و سازنده خود

1. Knowledge Management
2. Huysman
3. Employee Empowerment
4. Bowen & lawler

نیازمند افکار، اندیشه‌ها و نظرات نو و تازه هستند تا با دریافت دیدگاه‌های نو بتوانند پویایی خود را تضمین کنند؛ و گرنه به زوال و نابودی محکوم خواهند شد. در حقیقت امروزه شعار "فنا می‌شوی اگر خلاق نباشی" برای سازمان‌ها یک هشدار جدی است (الوانی، ۱۳۸۲).

خلاقیت به معنای خلق کردن مفهوم و چیزی تازه و منحصر به فرد است؛ به گونه‌ای که مناسب و مفید، و موجب حل یک مسأله، سؤال یا نیاز علمی، صنعتی یا اجتماعی شود (پیرخایفی، ۱۳۷۹). یکی از عوامل مؤثر در بروز خلاقیت در سازمان، زمینه‌سازی و بسترسازی در جهت ایجاد فرهنگی است که در آن کارکنان در تلاش برای رشد استعدادها و بروز داشته‌های ذهنی خود برآیند تا با تأثیرپذیری و تأثیرگذاری بر افکار یکدیگر و تکمیل ایده‌ها بتوانند پیشرفت سازمان متبوع و در کل به پیشرفت جامعه کمک کنند. یکی از چالش‌های مهم مدیران عصر حاضر در سازمان‌ها عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی است. در اغلب سازمان‌ها، از توانایی‌های کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت‌های بالقوه آنان را به کار گیرند (سیدنقوی، ۱۳۸۹). پایداری و تداوم فعالیت سازمان‌ها در گرو ایجاد مزیت رقابتی نسبی قرار گرفته است. بر پایه این فرض اساسی، اعتقاد بر آن است که خلاقیت زمانی تحقق می‌یابد که سازمان‌ها از نیروهای انسانی توانمند برخوردار باشند (ابطحی، ۱۳۸۶).

در ادارات ورزش و جوانان استان ایلام، با ایجاد مدیریت دانش می‌توان به توانمندسازی کارکنان کمک نمود و خلاقیت را در کارکنان این سازمان شکوفا کرد. خلاقیت در مدیریت ورزش در مواقعی بیش از فعالیت ورزشی اهمیت دارد و این خلاقیت زمانی صورت می‌پذیرد که کارکنان توانمندی لازم را داشته باشند و این مستلزم به‌کارگیری مدیریت دانش در ادارات ورزش است.

بنابراین، سؤال اصلی تحقیق این است که آیا بین مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی با خلاقیت کارکنان رابطه وجود دارد؟

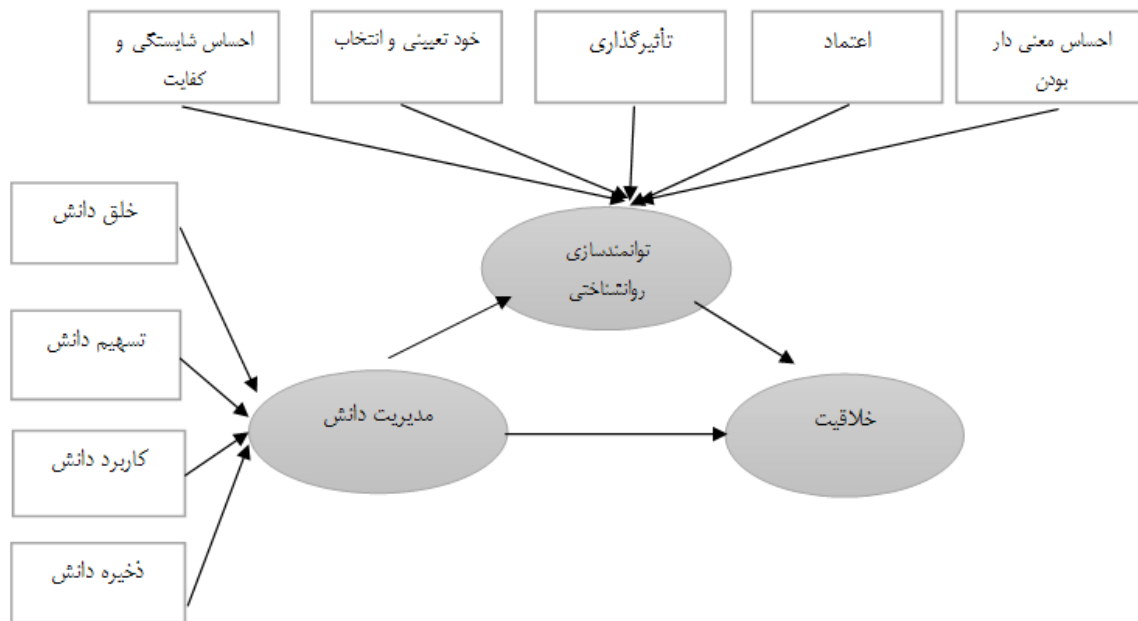
روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرای تحقیق، جز تحقیقات توصیفی از نوع همبستگی است. جمع‌آوری اطلاعات به صورت میدانی و از طریق توزیع پرسشنامه در بین نمونه‌های آماری صورت گرفت. جامعه آماری این تحقیق شامل ۱۲۰ نفر از کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان و شهرستان ایلام بود که به صورت تمام شمار همه افراد جامعه به عنوان نمونه انتخاب شدند.

ابزار پژوهش در این تحقیق شامل سه پرسشنامه استاندارد به شرح زیر بود:

پرسشنامه مدیریت دانش همتی (۱۳۸۹)، پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر (۱۹۹۵)، پرسشنامه خلاقیت رندسیپ (۱۹۷۹) که روایی صوری و محتوایی آن با استفاده از نظرات چندین تن از اساتید دانشگاهی رشته مدیریت و مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب: ۰/۹۶، ۰/۸۶ و ۰/۹۲ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی نسبتاً بالایی است.

متغیرهای مورد بررسی و نحوه ارتباط بین این متغیرها و ابعاد آن‌ها در قالب یک مدل مفهومی در نمودار ۲ نشان داده شده است.



نمودار ۲: مدل مفهومی پژوهش

در این پژوهش، از آمار توصیفی برای تعیین شاخص‌های مرکزی و پراکندگی و برای آزمون فرضیه‌ها، از روش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۱ و نرم افزار لیزرل صورت گرفت.

یافته‌ها

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها

شاخص	سن			سابقه خدمت			جنس		تحصیلات			
	کمتر از ۳۰ سال	بین ۳۱-۴۰ سال	از ۴۰ سال بیشتر	مرد	زن	کمتر از ۱۰ سال	بین ۱۰-۲۰ سال	بیشتر از ۲۰ سال	دیپلم	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد
فراوانی	۳۵	۵۲	۳۳	۶۳	۵۷	۵۰	۳۷	۳۳	۱۲	۱۷	۷۵	۱۶
درصد فراوانی	۲۹/۲	۴۲/۳	۲۷/۵	۵۲/۵	۴۷/۵	۴۱/۷	۳۰/۸	۲۷/۵	۱۰/۰	۱۴/۲	۶۲/۵	۱۳/۳

در جدول شماره ۱ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان نشان داده شده است. بیشترین درصد فراوانی سن نمونه‌ها بین ۳۱ تا ۴۰ سال، بیشترین نمونه‌ها با جنسیت مرد و با تحصیلات کارشناسی و سابقه کار کمتر از ۱۰ سال بودند. در جدول شماره ۲ شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای تحقیق و در جدول ۳ نتایج آزمون کلموگروف اسمیروف نشان داد که

داده‌ها دارای توزیع طبیعی هستند و چون مقیاس داده‌ها نسبی است، بنابراین، برای بررسی ارتباط بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۲: متغیرهای پژوهش

بیشترین ن	کمترین	کجی	چولگی	انحراف معیار	مد	میانگین	میانه	
۱۰۰	-۲۳	-۰/۲۲۶	۰/۲۴	۲۴/۵	۴۰	۴۶/۹	۴۳/۵	خلاقیت
۱۳۴	۳۴	۰/۴۴۷	۰/۱۴۱	۱۸/۹	۶۲	۶۸/۹	۶۶/۵	مدیریت دانش
۷۵	۳۷	۰/۰۵۹	-۰/۴۸۸	۸/۳۵	۵۲	۵۹/۴	۵۹	توانمندسازی

جدول ۳: آزمون کلموگروف-اسمیرنوف (k-s)

معنی‌داری	Z	منفی	مثبت	قدرمطلق	انحراف استاندارد	میانگین	متغیر
۰/۷۱۱	۰/۷۰۰	-۰/۴۰	۰/۶۴	۰/۶۴	۲۴/۵	۴۶/۹	خلاقیت
۰/۳۲۹	۰/۶۴۸	-۰/۰۵۹	۰/۰۸۷	۰/۰۸۷	۱۸/۹۴	۶۸/۹۵	مدیریت دانش
۰/۰۶۵	۱/۳۱	-۰/۰۷۲	۰/۱۲۰	۰/۱۲۰	۸/۳	۵۹/۴۵	توانمندسازی

یافته‌های مربوط به فرضیه‌های تحقیق

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین متغیرهای پیشگو یعنی مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن با متغیر ملاک یعنی خلاقیت رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. در جدول شماره ۴ نتایج این آزمون و بررسی فرضیه‌ها نشان داده شده است.

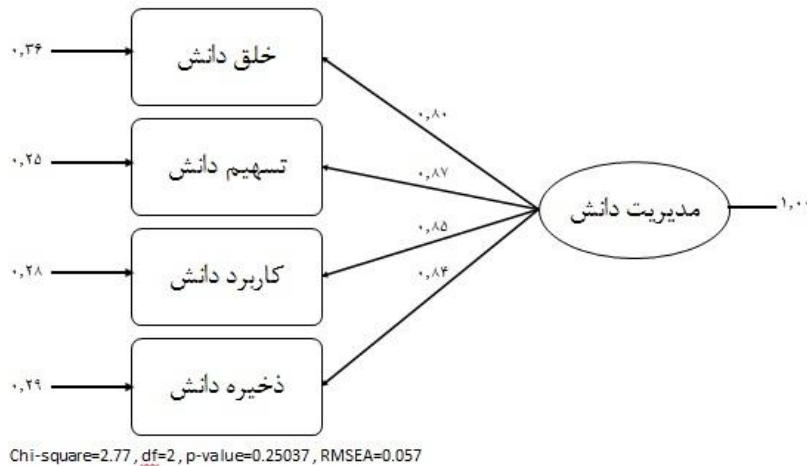
جدول ۴: ضریب همبستگی متغیرهای پیشگو با خلاقیت کارکنان

رابطه	فرضیه	معنی‌داری	مقدار همبستگی	انحراف استاندارد	میانگین	متغیر
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۴۵۰	۷/۵۶	۱۷/۸۵	خلق دانش
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۴۶۴	۴/۹	۱۵/۶۶	تسهیم دانش
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۳۴۲	۴/۱۸	۱۴	کاربرد دانش
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۴۶۳	۶/۶	۱۸/۳۵	ذخیره دانش
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۵۵۸	۲/۷	۱۲/۳۶	احساس معنی‌دار بودن
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۶۲۰	۲/۸	۱۲/۷	احساس شایستگی و کفایت
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۶۳۰	۲/۸	۱۲/۷	خودتعیینی و انتخاب
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۵۸۰	۲/۸	۱۱/۴	تأثیرگذاری
تأیید	رابطه وجود دارد	۰/۰۰۰	۰/۶۲۲	۳/۰۵	۱۰/۵۵	اعتماد

تحلیل عامل تأییدی متغیرهای پیشگوی تحقیق و ابعاد آن

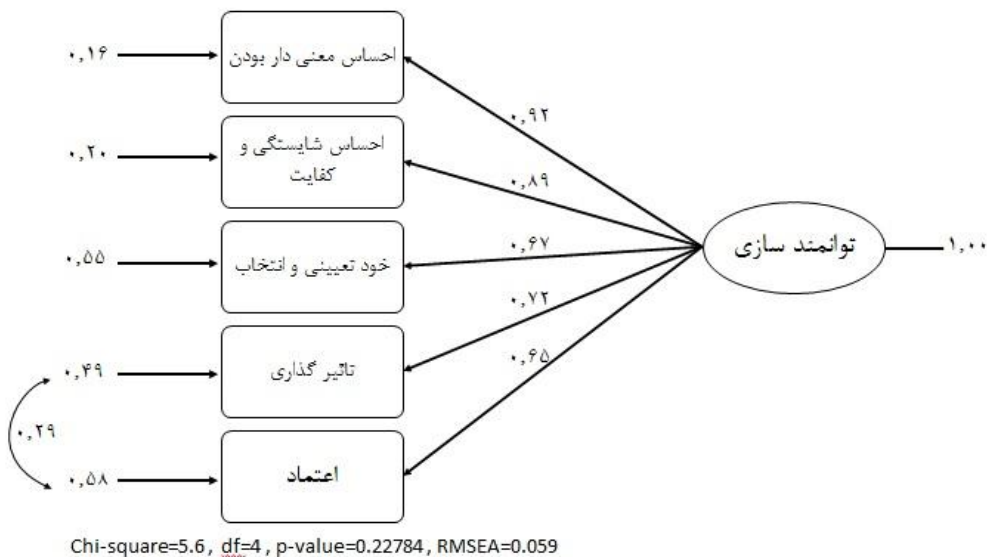
نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندمتغیره، بیانگر مدل برازش شده‌ای است که در مدل مربوطه هر چهار بُعد مدیریت دانش (خلق و کسب دانش - ذخیره دانش - تسهیم و انتقال دانش و به‌کارگیری دانش) و همچنین هر پنج بُعد توانمندسازی روان‌شناختی (معنادار بودن - شایستگی و کفایت - خودتعیینی - تأثیرگذاری و اعتماد) در مدل باقی ماندند؛ به‌عبارت دیگر،

مدل نهایی رگرسیون با ضریب تبیین تصحیح شده، ۰/۹۹ درصد از تغییرات متغیر وابسته (خلاقیت کارکنان) را تبیین می‌کند. مفاهیم نهفته در این پژوهش مدیریت دانش و توانمندسازی است که هر کدام دارای ابعادی هستند. برای پی بردن به این که ابعاد ذکر شده مربوط به مفاهیم نهفته هستند، از تحلیل عامل تأییدی استفاده شد که در نمودار شماره ۳ و ۴ نشان داده شده است.



نمودار ۳: تحلیل عاملی مدیریت دانش و ابعاد آن

مدل شماره ۳، تحلیل عامل تأییدی مفهوم نهفته مدیریت دانش است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، مدیریت دانش از طریق خلق دانش، تسهیم دانش، کاربرد دانش و ذخیره دانش قابل اندازه‌گیری است. آماره‌ها نیز همین نکته را نشان می‌دهند. در واقع فرضیه صفر پذیرفته شده است و این نشان می‌دهد که داده‌ها با مدل مفهومی فوق تناسب دارند.



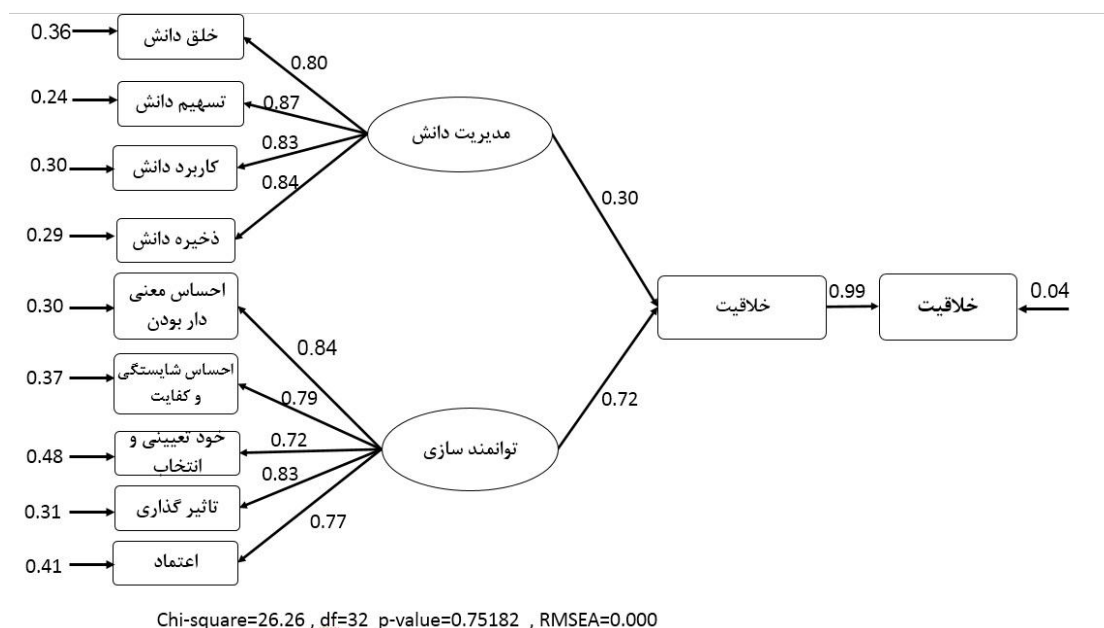
نمودار ۴: تحلیل عاملی توانمندسازی روانشناختی

مدل شماره ۴، تحلیل عامل تأییدی مفهوم نهفته توانمندسازی است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، توانمندسازی از طریق احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی و کفایت، خودتعیینی و انتخاب، تأثیرگذاری و اعتماد قابل اندازه‌گیری

است. آماره‌ها نیز همین نکته را نشان می‌دهند. در واقع، فرضیه صفر پذیرفته شده است و این نشان می‌دهد که داده‌ها با مدل مفهومی فوق تناسب دارند.

مدل‌سازی معادلات ساختاری

در مطالعه حاضر، سعی شده است تا ارتباط بین متغیرهای مکنون و مشاهده‌پذیر به‌طور ساختاری بررسی گردد. برای آزمون اعتبار سازه‌ای وسیله اندازه‌گیری و آزمون نیکویی برازش ساختار مورد نظر با استفاده از نرم‌افزار لیزرل و با در اختیار داشتن داده‌های مربوط به متغیرها تحلیل عوامل تأییدی به‌عمل آمد. پس از انتقال داده‌ها از نرم‌افزار Spss به نرم‌افزار Lisrel و با توجه به مدل نظری ارائه شده در چارچوب نظری تحقیق مدلی به‌دست آمده که در نمودار ۵ بیان شده است:



نمودار ۵: تحلیل مسیر متغیرها و ابعاد آن بر اساس مقادیر استاندارد شده

معیارهای نیکویی برازش مدل با داده‌ها

شاخص‌های برازندگی برای مدل‌های معادلات ساختاری متنوع و گوناگون‌اند که با گذشت زمان دائماً در حال توسعه و تکامل‌اند اما این شاخص‌ها به شیوه‌های گوناگونی طبقه‌بندی شده‌اند که عمده‌ترین آن‌ها متعلق به مارش و همکاران است که آن‌ها را به مطلق و نسبی تقسیم‌بندی کرده‌اند:

شاخص‌های مطلق

۱- معیار GFI یا معیار AGFI: براساس مدل طراحی شده، مقدار شاخص GFI، ۰/۹۹ است بنابراین مدل دارای برازش نسبتاً خوبی است و مقدار شاخص AGFI به عنوان تصحیح یافته شاخص GFI، ۰/۹۸ است.

۲- معیار RMR: مقدار این شاخص در مطالعه حاضر، ۰/۰۶۳ است. شاخص SRMR، به‌عنوان استاندارد شده RMR برابر با ۰/۰۴۶ بوده است.

۳- Chi-square یا کمیت کی دو: که ارزش عددی آن در مدل مورد نظر ۰/۸۱ است که این عدد تاحدودی نزدیک به گفته هورمن و گارسون است. بنابراین براساس کی دو به‌دست آمده می‌توان گفت که مدل از برازش مناسبی برخوردار است. جدول شماره ۵ آزمون نیکویی برازش ساختار نظری مطرح شده با داده‌های مشاهده شده و اعتبار سازه‌ای وسیله اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

شاخص‌های نسبی

شاخص نرم شده برازندگی (NFI): مقدار این شاخص برابر با ۰/۹۸ بوده است.
شاخص برازندگی فزاینده (IFI): مقدار این شاخص برابر با ۰/۹۹ بوده است.

جدول ۵: شاخص‌های برازندگی مدل لیزرل

مدل متغیرهای پنهان								
مسیر								
مقادیر استاندارد شده								
*۰/۳۰								
*۰/۷۳								
P-Value	IFI	NFI	SRMR	R. M. R	AGFI	GFI	df	X ²
۰/۷۵۱	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۰۴۶	۰/۰۶۳	۰/۹۸	۰/۹۹	۳۲	۲۶/۲۶

نشان‌دهنده معناداری رابطه است*

همچنین، براساس نتایج نرم‌افزار لیزرل، مقادیر GFI و GFI گزارش شده برای این مدل طراحی شده، مقدار شاخص GFI، ۰/۹۹ درصد است و مقدار شاخص AGFI شاخص تصحیح شده GFI، ۰/۹۸ بوده که نشان‌دهنده برازش نسبتاً خوب مدل می‌باشد.

مقدار RMR در این پژوهش نیز ۰/۰۶۳ بوده که بیانگر تبیین مناسب کوواریانس‌ها دارد. برای بررسی این که یک مدل به خصوص در مقایسه با سایر مدل‌های ممکن، از لحاظ تبیین مجموعه‌ای از داده‌های مشاهده شده تا چه حد خوب عمل می‌کند. از مقادیر شاخص نرم شده برازندگی (NFI) و شاخص برازندگی فزاینده (IFI) استفاده شد. مقادیر بالای ۰/۹ این شاخص‌ها حاکی از برازش بسیار مناسب مدل طراحی شده در مقایسه با سایر مدل‌های ممکن است. با توجه به شاخص‌های موجود (۰/۳۰ = بتا و نسبت خی دو به درجه آزادی، RMSEA، CFI، GFI و AGFI) می‌توان قضاوت کرد که مدیریت دانش بر ایجاد خلاقیت در بین کارکنان تأثیر مثبت معنی‌داری دارد. در این میان، مؤلفه تسهیم دانش بیشترین تمایل را برای عاملی شدن دارد. از طرف دیگر، با توجه به شاخص‌ها از جمله میزان ۰/۷۲ = بتا، توانمندسازی بر ایجاد خلاقیت در بین کارکنان تأثیر مثبت معنی‌داری دارد. در این میان، مؤلفه احساس معنی‌دار بودن بیشترین تمایل را برای عاملی شدن دارد و بیشترین تأثیرپذیری را به خود اختصاص داده است.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش، سعی شده است به بررسی و مطالعه رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی با خلاقیت کارمندان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام پرداخته شود. در این راستا، برای سنجش میزان خلاقیت کارکنان، از پرسش-نامه رندسیپ استفاده شد. نتایج یافته‌های نشان داد که نمره میانگین خلاقیت در نزد کارکنان نمونه، ۴۶/۹ از ۱۰۰ بوده و اغلب کارکنان دارای خلاقیت کمتر از متوسط بوده‌اند. نتایج این تحقیق با نتایج حاصل از تحقیقات خضری (۱۳۸۱)، اردکانی و همکاران (۱۳۸۷) همخوانی داشته اما با نتایج تحقیقات شمس‌نیا و همکاران (۱۳۹۰) و قادری (۱۳۹۱) همسو نبوده است چرا که، میزان خلاقیت در نزد اغلب پاسخگویان در این تحقیقات بالاتر از حد متوسط بوده است. شاید بتوان یکی از دلایل این تفاوت را در نوع جامعه دانست که این تحقیقات در میان کارکنان دانشگاه‌ها و پارک‌های علم و فن‌آوری صورت گرفته است که دارای سطح تحصیلات بالاتری نسبت به کارکنان سایر دستگاه‌های اجرایی می‌باشند. با این حال، نتیجه تحقیق حاضر حکایت از آن دارد که نیمی از کارکنان دستگاه‌های اجرایی را در استان ایلام، کارکنان غیرخلاق و یا دارای خلاقیت پایین‌تر از حد متوسط تشکیل می‌دهند.

در این پژوهش، برای سنجش مدیریت دانش از مدل عمومی نیومن استفاده شده است. نیومن با طراحی پرسشنامه‌ای برای مدیریت دانش ۴ بُعد (خلق دانش - تسهیم دانش - کاربرد دانش - ذخیره دانش) طراحی کرده است. براساس یافته‌های پژوهش حاضر میانگین مدیریت دانش در میان جامعه آماری ۶۸/۹ از ۱۳۴ بوده است؛ به معنایی دیگر نمره‌ای در حد متوسط بوده است. نتیجه تحقیق حاضر با نتیجه تحقیقات تقی‌زاده و همکاران (۱۳۸۹) و افخمی‌روحانی (۱۳۹۱) همخوانی داشته اما با نتایج تحقیقات برزه‌کار و همکاران (۱۳۹۰) و خدایی‌متین (۱۳۹۱) همسو نبوده است چرا که این محققین در تحقیقات خود به نمره میانگین بالاتری نسبت به تحقیق حاضر دست یافته‌اند. اما در زمینه ابعاد ۴ گانه آن نتایج نشان می‌دهد که بالاترین میانگین به بُعد ذخیره دانش (۱۸/۳۵) اختصاص داشته و کمترین نمره میانگین نیز مربوط به بُعد به‌کارگیری دانش با نمره (۱۴) بوده است. این نتیجه نیز با نتایج تقی‌زاده و همکاران (۱۳۸۹) و افخمی‌روحانی (۱۳۹۱) همسو بوده است. برای مدیریت دانش مزایای زیادی برشمرده‌اند، از جمله: افزایش کارایی داخلی، هماهنگی، کیفیت سرویس دهی به مشتریان و افزایش بهره‌وری کلی سازمان است (Turban & Aronson, 2001). دست‌یابی به نمره میانگین بالاتر، می‌تواند مزایای زیادی از جمله موارد فوق را برای سازمان‌ها به ارمغان آورد.

از دیگر متغیرهای مورد آزمون، توانمندسازی روان‌شناختی است. توانمندسازی کارکنان، محوری‌ترین تلاش در نوآفرینی، تمرکززدایی و حذف دیوان‌سالاری در سازمان‌ها می‌باشد (عبداللهی، ۱۳۸۸: ۲۷). اما توانمندسازی روان‌شناختی وضعیت روان‌شناختی کارکنان را منعکس می‌کند. اگر کارکنان رفتاری را که انتظار می‌رود پس از انتقال قدرت انجام دهند، ارائه نکنند یا از این حقیقت که قدرت به آن‌ها انتقال یافته آگاه نباشند، یا احساس فقدان قدرت کنند، درحقیقت توانمندسازی در عمل اتفاق نیفتاده است (Greasley & King, 2005). برای سنجش توانمندسازی روان‌شناختی نیز مدل‌های متعدد با ابعاد مختلف از سوی اندیشمندان ارائه شده است. یکی از این نظریه‌ها، نظریه اسپریتزر است که توانمندسازی را در ۴ بُعد معرفی و سپس پیش‌تر بُعد پنجمی بدان افزوده و در همین زمینه برای سنجش آن نیز پرسشنامه‌ای در ۱۵ سوال طراحی شده است. اسپریتزر دریافت که سطوح بالای مهم بودن و احساس شایستگی، از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایفشان موجب افزایش رضایت شغلی خواهد شد. همچنین، حق انتخاب (آزادی عملی شغلی) به عنوان یک عامل انگیزاننده، می‌تواند افزایش رضایت شغلی را در پی داشته باشد. احساس مؤثر بودن نیز که ارتباط معکوس با احساس عجز اکتسابی دارد، به افزایش رضایت شغلی منجر خواهد شد، زیرا احساس عجز با ایجاد دل‌سردی در افراد برای شناسایی فرصت‌ها، کاهش انگیزش و ایجاد انگیزش، به رضایت شغلی می‌انجامد. از سوی دیگر افزایش رضایت شغلی به تعهد سازمانی قوی‌تر در افراد منجر خواهد شد و از آن‌جا که افزایش رضایت شغلی در ارتباط مستقیم با کاهش جابه‌جایی، کارکنان است. انتظار می‌رود توانمندسازی، به کاهش جابه‌جایی انجامد. آن‌ها همچنین در پژوهش خود دریافتند که کارهای غیرچالشی و یکنواخت فاقد ویژگی‌های معنی‌دار، استرس‌زا هستند. از آن‌جا که غنی‌سازی شغلی، در رأس برنامه‌های توانمندسازی قرار دارد، پیش‌بینی می‌شود کاهش استرس شغلی را در پی داشته باشد. آن‌ها در بحث خود عنوان کردند کیفیت نفس بالا، استرس را کاهش می‌دهد (Sprietzer, 1997). در پژوهش حاضر، از پرسشنامه اسپریتزر استفاده شد و نتایج بیانگر آن است که میانگین توانمندسازی روان‌شناختی در نزد کارکنان ۵۹/۴ از ۷۵ بوده که می‌توان آن را بالاتر از حد متوسط دانست. این نتیجه با نتایج نفری و امیدفرد (۱۳۸۹) و بودلایی (۱۳۹۰) همسو و با نتایج تحقیقات واعظی و سبزیکاران (۱۳۸۹) و حیدری و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی نداشته است. در زمینه اولویت‌بندی ابعاد مختلف توانمندسازی روان‌شناختی و میانگین این ابعاد نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد که بُعد احساس معنادار بودن با نمره میانگین (۱۲/۳۶) در صدر و ابعاد احساس شایستگی (۱۲/۷)، احساس مؤثر بودن (۱۱/۴)، احساس خودتعیینی (۱۲/۷) و اعتماد با نمره میانگین (۱۰/۵۵) به ترتیب در اولویت‌های دوم تا پنجم قرار گرفته‌اند. در همین زمینه (اولویت‌بندی ابعاد)، نتایج این تحقیق با نتایج حاصل از تحقیقات قوچانی و همکاران (۱۳۹۱) و حیدری و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی داشته اما با نتایج تحقیقات واعظی و سبزیکاران (۱۳۸۹) و نفری و امیدفرد (۱۳۸۹) همسو نبوده است. توانمندسازی از سویی، به مدیران این امکان را می‌دهد تا از دانایی، تجربه، انرژی، مهارت و انگیزه افراد سازمان و از سوی دیگر ابزاری ضروری برای افزایش، بهره‌برداری، رضایتمندی و تعهد کارکنان، اثربخشی و بهره‌وری، بهبود

عملکرد فردی و تیمی کاهش نیات ترک خدمت و کاهش استرس سازمانی نیاز به تمرکز بیشتر روی مسائل روانشناختی سازمانی است. بررسی این که کارکنان چگونه انجام وظیفه می‌کنند، چگونه فکر می‌کنند و چگونه تعامل می‌کنند را خاطر نشان می‌کند (شاه‌حیدری پور و کمالیان، ۱۳۹۱: ۱۷۹).

در زمینه ارتباط بین ابعاد مختلف مدیریت دانش با خلاقیت و اهمیت و فواید آن دیدگاه‌ها و نظرات بسیاری مطرح شده است. در کاربرد دانش، دو نکته مهم وجود دارد: سهم‌سازی دانش و نوآوری. براساس تعریف فوق، مدیریت دانش دو جز دارد: اداره دانش و توانایی برای خلق دانش جدید با توجه به تغییرات سریع محیط؛ جز دوم مدیریت دانش بیشتر مورد توجه سازمان‌ها است. زیرا منجر به تسهیل و افزایش خلاقیت و نوآوری می‌شود؛ که برای سازمان مزیت رقابتی پایدار به ارمغان می‌آورد. بنابراین، هدف مهم مدیریت دانش خلاقیت است (عدلی، ۱۳۸۴: ۱۷۳). در همین زمینه نتایج این تحقیق ارتباط معنادار بین تمامی ابعاد مدیریت دانش را با خلاقیت نشان می‌دهد. این نتیجه مؤید دیدگاه‌ها و نظریات گورتین (۱۹۹۸)، کارنرو (۲۰۰۰)، آمار (۲۰۰۷)، کارلویان (۲۰۰۸)، آنگل و مرو (۲۰۱۱) بوده و با نتایج حاصل از تحقیقات فتاحی و همکاران (۱۳۸۵)، رحیمی (۱۳۸۶)، جوادین (۱۳۸۷)، نیازآذری و همکاران (۱۳۸۹) و نیر و جوکار (۱۳۸۹) همسو بوده است چرا که همگی محققین و صاحب‌نظران فوق بر این نکته تأکید کرده که مدیریت دانش با ابعاد مختلف خود، بر خلاقیت و نوآوری در سازمان تأثیرگذار بوده و دانش، محرکی مهم در فرآیند خلاقیت و نوآوری در سازمان به‌شمار می‌رود.

امروزه سازمان‌ها به کارکنان اثربخش و کارآمد نیاز دارند تا بتوانند به اهداف خود در جهت رشد و توسعه همه جانبه دست یابند و به‌طور کلی کارایی و اثربخشی سازمان‌ها به کارایی و اثربخشی نیروی انسانی در آن سازمان‌ها بستگی دارد، از این‌رو حرکت به سمت افزایش توانمندسازی، برخورداری نیروی انسانی خلاق و کوشا از وظایف اصلی سازمان‌ها بوده و ضروری به نظر می‌رسد. نتایج حاصل از مطالعات مختلف نیز نشان می‌دهد که توانمندسازی موجب افزایش انگیزش کارکنان خواهد شد؛ افزایش قدرت کارکنان، افزایش خودکارآمدی آن‌ها را نیز در پی خواهد داشت. کارکنان می‌توانند قوه خلاقیتشان را به کار گیرند و شیوه انجام کارها را خود انتخاب نمایند (دفت، ۱۹۹۸). بنابراین، توانمندسازی روانشناختی از متغیرهای تأثیرگذار بر خلاقیت کارکنان محسوب می‌شود. نتایج این تحقیق نیز نشان‌دهنده همین امر است چرا که همبستگی بین همه ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی با خلاقیت معنادار بوده است. این نتیجه نیز ضمن تأیید دیدگاه فوق، مؤید نظریات و تحقیقات دیوید، جفری و جانسون (۱۹۹۷)، اوزارالی (۲۰۰۳)، آدونسی (۲۰۰۳)، ملهم (۲۰۰۴)، اوزبیلیجین (۲۰۰۵)، رایبیز (۲۰۰۵)، وبستر (۲۰۰۶)، ژانگ (۲۰۱۰) و آذلین و سیتی‌روهاییدا (۲۰۱۱) است. جملگی صاحب‌نظران و محققین فوق به این نتیجه رسیده‌اند که توانمندسازی باعث بالابردن خلاقیت شده و به‌طور قابل توجه‌ای عملکرد خلاقانه کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین نتیجه تحقیق حاضر با تحقیقات محققان داخلی از جمله حسن‌زاده و شهرانی (۱۳۸۴)، صالحی‌صدیقانی و دهقان (۱۳۸۷)، میری (۱۳۸۷)، قارلی رونیزی (۱۳۸۸)، عابسی و کرد (۱۳۸۸)، جراحی (۱۳۸۹)، سیدنقوی (۱۳۸۹)، گل‌پرور و همکاران (۱۳۸۹)، الهیاری (۱۳۸۹)، ناظمی (۱۳۸۹) همخوانی داشته است؛ چرا که همه این محققین به ارتباط معنادار بین توانمندسازی و خلاقیت رسیده و همبستگی بین این دو متغیر را معنادار دانسته‌اند.

براساس نتایجی که از این تحقیق به‌دست آمده است پیشنهاد می‌گردد که:

- مدیران ورزش، راهبردهای اساسی را در جهت حاکمیت مدیریت دانش بر سازمان تدوین نمایند. وجود نظام قوی مدیریت دانش در ادارات ورزش و جوانان، باعث هم‌افزایی در میان کارکنان و ایجاد ارزش افزوده در زنجیره ارزش اصلی سازمان یعنی ایجاد دانش، خواهد شد.

- به‌کارگیری مدیران دانش‌محور در رأس ادارات ورزش و جوانان می‌تواند به سرعت تغییرات لازم در جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان و حمایت از کارکنان دانش‌محور کمک نماید.

- برای توانمند ساختن کارکنان هر سازمان لازم است ابتدا خود مدیران و سرپرستان به ارتقای توانمندی خودآگاهی داشته باشند. در واقع، پیش‌زمینه توانمندسازی، خودتوانمندی می‌باشد؛ این کار باعث ارتقای فرهنگ توانمندسازی در سازمان خواهد شد
- مدیران باید نقش تسهیل‌کننده را ایفا کنند و با استفاده از فنون و راهبردهای مدیریتی، شرایط سازمانی را برای توانمندسازی کارکنان مهیا کنند.
- با توجه به اینکه میزان خلاقیت کارکنان در وضعیت مطلوبی قرار ندارد، مدیران سازمان‌ها بایستی با راهبردهای مؤثر جهت تقویت و توسعه آموزش خلاقیت و خلاق‌پروری اقدام اساسی نمایند.

منابع

- ابطحی، حسین و صلواتی، عادل (۱۳۸۵). مدیریت دانش در سازمان. تهران: انتشارات پیوند نو.
- ابطحی، حسین و عابسی، سعید (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش نیرو.
- اردکانی، سعید؛ منصور، حسین و زارع، مریم (۱۳۸۷) «بررسی و سنجش خلاقیت کارکنان شرکت برق منطقه‌ای استان یزد»، اولین کنفرانس ملی خلاقیت‌شناسی و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران.
- افخمی روحانی، حسین؛ دعایی، حبیب‌اله (۱۳۹۱)، «رابطه اقدامات منابع انسانی و میزان اجرای مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد»، پژوهش‌نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، سال ۲، ۱، ۷۰-۵۵.
- افزاره، عباس (۱۳۸۶). مدیریت دانش؛ مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی، تهران: دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
- اکبرپور شیرازی، محسن و کاظمی‌صفت، دره (۱۳۸۶). «مطالعه تطبیقی مدل‌های سنجش آمادگی سازمانی جهت پذیرش مدیریت دانش، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش». تهران. موسسه اطلاع رسانی نفت، گاز و پتروشیمی، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت. ۱۳ و ۱۴ بهمن ۱۳۸۶.
- الهیاری، رحمت‌اله (۱۳۸۹). «بررسی رابطه بین توانمندسازی مدیران، کارکنان و یادگیری سازمانی در حوزه ستادی دانشگاه تهران»، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده روان‌شناسی دانشگاه تهران.
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۲). «یادگیری الگویی: راهی به سوی توسعه و بهبود سازمان»، فصلنامه مدیریت و توسعه، دوره ۴، ۱۶، ۱۲.
- برزهرکار، حسین؛ کاشانیان فرد، سیما؛ سادات، یوسف (۱۳۹۰)، «بررسی میزان بهره‌گیری از مدیریت دانش تخصصی در میان دانشجویان کارشناسی ارشد دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه الزهراء»، فصلنامه مدیریت اطلاعات سلامت ایران، دوره ۷، ۱، ۱۸-۱۲.
- بودلایی، حسن؛ کوشکی‌چهرمی، علیرضا و ستاری‌نسب، رضا (۱۳۹۰)، «یادگیری و اعتماد سازمانی به عنوان حلقه‌های میانجی بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی»، فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، ۷۵، ۹۳-۶۷.
- پورافکاری، نصراله؛ قنبری، عسکر (۱۳۹۱)، «سازوکار توانمندسازی نیروی انسانی در مدیریت سازمان‌های ورزشی»، مجله مطالعات توسعه اجتماعی ایران، سال چهارم، ۳، ۳۸-۲۵.
- پیرخایفی، علیرضا (۱۳۷۹). پژوهش خلاقیت، تهران: کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان.
- تقی‌زاده، هوشنگ؛ سلطانی، غلامرضا؛ مهدی لوی، روح‌اله (۱۳۸۹)، «بررسی میزان فرایند مدیریت دانش در یک سازمان خدماتی»، فصلنامه فراسوی مدیریت، سال دوم، ۱۲، ۴۸-۳۳.
- جراحی، نازنین (۱۳۸۹). «بررسی رابطه توانمندسازی و بهره‌وری نیروی انسانی شرکت سازه‌گستر سایپا»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- جوادین، سیدرضا (۱۳۸۷). دانش مسائل روز در زمینه‌ی مدیریت موسسات تولیدی، خدماتی و طرح‌های عمرانی. تهران: انتشارات زمزمه نور.

- حسن‌زاده، محمدصادق؛ شهرانی، عباس (۱۳۸۶). «تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان»، نخستین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی، تهران، ۲۷ و ۲۸ آذر ۱۳۸۶.
- حیدری، حامد؛ جانقلی، محمود و حیدری، فائزه (۱۳۹۱)، «بررسی ارتباط بین توانمندسازی روان‌شناختی با میزان تنیدگی جانبازان شاغل»، مجله طب جانباز، سال چهارم، ۱۵، ۳۹-۳۴.
- خدایی‌متین، اسماعیل (۱۳۹۱). «بررسی میزان آمادگی پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی مشهد»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نیشابور.
- خضری، مهدی (۱۳۸۱). «بررسی رابطه بین خلاقیت کارکنان با جو سازمانی در شرکت صنایع مس شهید باهنر کرمان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه کرمان.
- رحیمی، حمید (۱۳۸۶). «بررسی رابطه بین مولفه‌های مدیریت دانش و میزان خلاقیت اعضای هیأت علمی اصفهان»، اولین همایش ملی مدیران دانش. موسسه اطلاع رسانی نفت، گاز و پتروشیمی، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت. ۱۳ و ۱۴ بهمن ۱۳۸۶.
- سوری، حسن (۱۳۸۶). مهندسی مجدد در سازمان‌های ایرانی. تهران: نشر رسا.
- سیدنقوی، میرعلی و عباس‌پور، حسین (۱۳۸۹)، «تحلیل رابطه احساس توانمندی و خلاقیت کارکنان با فرهنگ سازمانی»، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم. شماره ۱۱، ۷۷.
- شاه‌حیدری‌پور، رضوان و کمالیان، امین‌رضا (۱۳۹۱)، «بررسی رابطه عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی، مدیریت فرهنگ سازمانی»، دوره دهم، ۱، ۲۰۱-۱۷۵.
- شمس‌نیا، سیدعلی؛ احمدی، عباداله و افشار، محمد (۱۳۹۰)، «بررسی رابطه کارآفرینی و خلاقیت با میزان تحصیلات در کارکنان علم و فناوری شهرستان شیراز»، فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، سال ششم، ۴، ۱۷۳-۱۵۹.
- صالحی صدیقانی، جمشید؛ دهقان، نبی‌اله (۱۳۸۹)، «بررسی ارتباط ابعاد توانمندسازی روانشناختی با خلاقیت کارکنان با استفاده از روش رگرسیون چندمتغیره»، فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت، سال اول، پیش شماره ۱، ۴۸-۳۰.
- صفایی‌فخری، لیلیا (۱۳۸۵). «کاربرد اصول مدیریت دانش به‌منظور توسعه مدیریت کلاس درس فیزیک سال اول دبیرستان با استفاده از ICT مناسب»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- عابسی، سعید؛ کرد، باقر (۱۳۸۸)، «شناسایی و تبیین مدل توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران پژوهشی مدیریت»، سال دوم، شماره ۳، ۹۴-۷۵.
- عباسی، زهره (۱۳۸۶). «مروری بر مدل‌های پیاده‌ساز مدیریت دانش در سازمان‌ها»، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران، مؤسسه اطلاع رسانی نفت، گاز و پتروشیمی، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳ و ۱۴ بهمن ۱۳۸۶.
- عبداللهی، بیژن (۱۳۸۸). توانمندسازی کارکنان: کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. تهران: نشر ویرایش.
- عدلی، فریبا (۱۳۸۴). مدیریت دانش حرکت به فراسوی دانش. تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه.
- فتحیان، محمد؛ بیگ، لیلیا و قوامی‌فر، عاطفه (۱۳۸۵)، «نقش مدیریت دانش ضمنی بر خلاقیت و نوآوری». مجله علمی و پژوهشی تدبیر، (۱۶۴): ۱۶-۸.
- قادری، مطلب (۱۳۹۱). «بررسی رابطه بین ابعاد سه‌گانه شخصیتی (عزت نفس، خودکنترلی و خودکارآمدی) با میزان خلاقیت کارکنان دانشگاه آزاد سنندج»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج.
- قارلی‌وینزی، ناهید (۱۳۸۸). «بررسی تأثیر ابعاد توانمندسازی بر عادات خلاقیت فردی در کارکنان بانک ملت»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی.
- قوچانی، فرخ؛ حیدری، حامد و یزدانی‌زیارت، محمد (۱۳۹۱)، «بررسی توانمندسازی روانشناختی کارکنان و میزان فشار روانی منفی؛ مورد مطالعه: سازمان کار و امور اجتماعی قم»، فصلنامه روانشناختی صنعتی/سازمانی، سال سوم، ۱۲، ۸۶-۷۷.
- گل‌پرور، محسن؛ پاداش، فریبا و آتش‌پرور، حمید (۱۳۸۹)، «مدل تقویت احساس انرژی، توانمندی و خلاقیت کارکنان از طریق رهبری اخلاقی»، فصلنامه سلامت کار ایران، دوره ۷، ۳، ۱۴-۹.
- میری، عبدالرضا (۱۳۸۷). «الگوی توانمندسازی برای ارتقای عملکرد در صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

- ناظمی، محبوبه (۱۳۸۹). «تعیین عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شیراز». پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شیراز.
- نفری، ندا و امیدفرد، غلامرضا (۱۳۸۹)، «بررسی میزان تأثیر ساختار سازمانی (ابعاد ساختاری) بر توانمندسازی کارکنان؛ بررسی موردی، معاونت هزینه وزارت امور اقتصادی و دارایی»، فصلنامه مدیریت و توسعه، ۷۳، ۸۲-۶۳.
- نیاز آذری، کیومرث، بریمانی، ابوالقاسم و حاجی قلیخانی، بی‌بی سعیده (۱۳۸۹)، «بررسی نقش مدیریت دانش بر خلاقیت دبیران در مدارس متوسطه»، فصلنامه مدیریت، سال هشتم، ۲۱، ۸۷-۷۹.
- نیر، نجمه و جوکار، عبدالرسول (۱۳۸۹)، «رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت در میان کتابخانه‌های دانشگاهی شهر شیراز»، مدیریت اطلاعات سلامت/ دوره ۹، ۲، ۲۳۲-۲۲۴.
- واعظی، رضا و سبزیکاران، اسماعیل (۱۳۸۹)، «بررسی رابطه ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت پخش فرآورده‌های نفتی ایران؛ منطقه تهران»، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال دوم، ۳، ۱۷۸-۱۵۳.
- Adonisi, M., 2003. "The relationship between corporate entrepreneurship, market orientation, organizational Flexibility and job satisfaction". Doctoral dissertation, Faculty of Economic, university of Pretoria.
- Amar, A., 2007. "Keeping creativity and innovation going in knowledge organization", presentation.
- Angle, I. merono, J., 2011. "Strategic knowledge management, innovation and performance", International journal of information management 31 (2011) 502-509.
- Azlin A., Rohaida, S. & zainal, M., 2011. The Role of psychological Empowerment on Employees creativity: the Development of conceptual framework. 2nd International conference on Economics and management
- Bowen, DE. & lawler, E., 1992. The empowerment of service workers, what, why, who, when, Sloan management review.
- David, j. & jefferty, j. 1997. A theoretical formework linking. Creativity, Empowerment, and organizational memory. Black well publishers Ltd. 1997. Volume 6 number 1
- Deft, R., 1998. "Organization Theory and Design", USA: South-westen College Publishing.
- Gandhi, S., 2004. 'Knowledge management and reference services', the journal of academic librarianship, vol. 30, no. 5, pp. 368-81.
- Greasley, kay, Bayman, A., Dainty, A., Soetant, R., & Nicola, king (2005). "Employee perception of empowerment". Employee relation, 27/4: 354-368.
- Gurteen, D., 1998. "Knowledge management and creativing", Vol. 2, No. 1.
- Huysman, M., 2006. IT to support knowledge sharring in communities: to wards a social capital analysis, journal of information technology, vol.21, no 3, 45_51
- Karkoulian, S., Halawi, LA., Mccarthy, RV., 2008. "Knowledge management formal and informal mentoring"; an empirical investigation in Lebanese bank. The learning organization. Vol. 15, No. 5, pp 409-420.
- 13- Lucier, C., 2003. "When knowledge adds up to nothing: Why knowledge management fails and what you can do about it". Development and Learning in Organizations , 17 (1), 32-35.
- Mehrara, A., Razaghi, ME., Moosavi, S.J., Hajizadeh, M. 2012. "Study of Knowledge Management Efficiency on Employees Performance in Kerman Sport and Youth Offices". Journal of Basic and Applied Scientific Research , 2 (10), 10656-10662.
- Ozaralli, N., 2003. "Effect of transformational leadership on empowerment and team effectiveness". Leadership organization development journal, 24 (3).
- Ozbiligin, Mustafa. 2005. "Theory and practice, International Human Resource management", first published By Dalagrare Macmlian.
- Rockart, J., 1979, "Chief Executives Define Their Own Information Needs". Harvard Business Review , 81-92.
- Sprietzer, GM., kizilos MA. & Nason, SW., 1997. "A dimensional analysis of the

- Turban, E., & Aronson, JE. 2001. "Decision support system standiint elegant systems" (6th Ed.) Upper Saddle River, NJ: Parson/Prentice Hall
- Webster, C., 2006 "an empirical analysis of the relationship between the interactive use of performance measurement system, creativity and performance: the intervening role of psychological empowerment". Publications of Department of Accounting and Finance. Page 218.
- Yahya Molham, D., 2004. "Significan conditions in empolyess empowerment": the case of journal four start hotel, jamet-al-yermok, PP 332-351.
- Zang, X., 2010. "Linking empowerment Leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement". Academy of management journal. Vol. 53, No. 1, 107-128

به این مقاله این گونه استناد کنید:

موسوی، سیدجعفر، صفانیا، علی محمد، شیروانی، سمیه. (۱۳۹۳). «بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۴ (۷)، ۸۱-۹۵.