

# Assessing the Effect of Knowledge Sharing on Employees' Psychological Empowerment by Clarifying Mediating Role of Organizational Memory and Electronic Collaborative Learning in National Library and Archives of I.R of Iran

## **Davood Feiz**

PhD in Business Management; Associate Professor;  
Faculty of Economic; Management and Administrative Sciences;  
Semnan University; Semnan, Iran feiz1353@semnan.ac.ir

## **Mahdi Dehghani Soltani**

PhD Candidate in International Marketing Management;  
Semnan University; Semnan, Iran;  
Corresponding Author ma.dehghani22@yahoo.com

## **Hossein Farsizadeh**

PhD Candidate in International Marketing Management;  
Semnan University; Semnan, Iran h.farsizadeh@semnan.ac.ir

## **Rasoul Ghollamzadeh**

MA in Business Administration; Instructor; Department in Business  
Administration; Payame Noor  
University (PNU); Tehran, Iran r.ghollamzadeh@gmail.com

Iranian Journal of  
**Information  
Processing and  
Management**

Received: 7, Mar. 2016

Accepted: 18, May 2016

**Abstract:** Nowadays knowledge has been enumerated as a valuable and important source in libraries. Knowledge sharing among employees is necessary for libraries' survive and goal achievement. On the other hand, empowerment of people with high moral are an important factor in libraries' survival and life. In other words, the importance of human resources is far from the new technology and material and financial resources. As a result, this study aimed at evaluating the effect of knowledge sharing on psychological empowerment with regard to organizational memory and electronic learning participation of the role of the mediator. The research data were gathered from four areas named at organizing, communicating, education and logistic by questioner. Construct validity and Cronbach's

Iranian Research Institute

for Information Science and Technology  
(IranDoc)

ISSN 2251-8223

eISSN 2251-8231

Indexed by SCOPUS, ISC, & LISTA

Vol. 32 | No. 3 | pp. 731-760

Spring 2017

<https://doi.org/10.35050/JIPM010.2017.036>



alpha coefficient were used for assessing the validity and reliability respectively. To hypotheses test, structural equation modeling and Lisrel software were used. The results show that knowledge sharing has a direct significant impact on psychological empowerment. While knowledge sharing has an indirect impact on psychological empowerment, this impact via organizational memory and electronic participation learning is far greater than its direct impact. The results also show that organizational memory has not any effect on the psychological empowerment.

**Keywords:** Knowledge Sharing, Psychological Empowerment, Organizational Memory, Electronic Participation Learning, National Library and Archives of I.R of Iran

# بررسی تأثیر تسهیم دانش بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان با تبیین نقش میانجی حافظه سازمانی و یادگیری مشارکتی الکترونیک در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

داود فیض

دکتری مدیریت استراتژیک؛ دانشیار؛ دانشگاه سمنان؛  
feiz1353@semnan.ac.ir

مهدی دهقانی سلطانی

دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین الملل؛  
دانشگاه سمنان؛

پدیده‌آور رابط ma.dehghani22@yahoo.com

حسین فارسی زاده

دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین الملل؛  
دانشگاه سمنان h.farsizadeh@semnan.ac.ir

رسول غلامزاده

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی؛ مربی؛  
گروه مدیریت بازرگانی؛ دانشگاه پیام نور؛ تهران، ایران؛  
r.ghollamzadeh@gmail.com



مقاله برای اصلاح به مدت ۴ روز نزد پدیدآوران بوده است.

پذیرش: ۱۳۹۵/۰۲/۱۸

دریافت: ۱۳۹۴/۱۲/۱۷

فصلنامه | علمی پژوهشی

پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران  
(ایرانداک)

شاپا (چاپی) ۸۲۳۳-۲۲۵۱

شاپا (الکترونیکی) ۸۲۳۱-۲۲۵۱

نماه در SCOPUS، ISI، LISTA و

jipm.irandoc.ac.ir

دوره ۳۲ | شماره ۳ | صص ۷۳۱-۷۶۰

بهار ۱۳۹۶

<https://doi.org/10.35050/JIPM010.2017.036>



چکیده: امروزه دانش به‌منزله منبعی ارزشمند و مهم در کتابخانه‌ها محسوب می‌شود و کتابخانه‌ها برای بقا و نیل به اهداف خود نیازمند به اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان خود هستند. از سوی دیگر، از عوامل مهم بقا و حیات کتابخانه‌ها، داشتن نیرویی توانمند و با روحیه کاری بالاست. به عبارت دیگر، اهمیت منابع انسانی به‌مراتب از فناوری‌های جدید و منابع مادی و مالی بیشتر است. هدف از این پژوهش مطالعه و بررسی تأثیر تسهیم دانش بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی حافظه سازمانی و یادگیری مشارکتی الکترونیک در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران است. پژوهش حاضر از نوع پیمایشی بوده و داده‌های مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از جامعه پژوهش که شامل کتابداران دارای تحصیلات دانشگاهی در کتابخانه ملی، که در چهار بخش فراهم‌آوری، سازماندهی، اطلاع‌رسانی و آموزش و پژوهش هستند، گردآوری شد. برای بررسی روایی ابزار سنجش

از روایی سازه و برای بررسی پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای آزمون فرضیات تحقیق از مدلسازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار LISREL استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که تسهیم دانش به صورت مستقیم تأثیر معناداری بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان دارد. این در حالی است که تأثیر تسهیم دانش بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان به صورت غیرمستقیم و از طریق دو متغیر حافظه سازمانی و یادگیری مشارکتی الکترونیک به مراتب بیشتر از تأثیر مستقیم است. نتایج همچنین نشان داد که حافظه سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیری ندارد.

**کلیدواژه‌ها:** تسهیم دانش، توانمندسازی روانشناختی، حافظه سازمانی، یادگیری مشارکتی الکترونیک، کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

## ۱. مقدمه

طی دو دهه اخیر، افزایش حجم اطلاعات در سازمان‌ها و لزوم استفاده از آن در تصمیم‌های سازمانی باعث ظهور پدیده‌ای به نام مدیریت دانش شده است. مدیریت دانش شامل فرایندهای سازمانی است که ترکیب هم‌افزایی از ظرفیت پردازش داده و اطلاعات توسط فناوری اطلاعات و ظرفیت خلاقیت و نوآوری توسط انسان را جست‌وجو می‌نماید (Haggine & Kingston 2003 نقل در ابراهیمیان‌جلودار و همکاران ۱۳۹۱). فرایند مدیریت دانش فعالیت‌های زیادی را دربرمی‌گیرد. یکی از این فعالیت‌ها، که در حال حاضر بحث زیادی درباره آن وجود دارد، به اشتراک‌گذاری دانش است (Ford 2001). تسهیم دانش شامل مجموعه‌ای از رفتارهاست که می‌تواند موجب تسهیل نوع روابط افراد با همدیگر جهت دستیابی بهتر به اطلاعات مورد نیاز افراد، کاهش زمان مورد نیاز برای حل مسائل و در نهایت، باعث بهبود کیفیت در روند انجام امور شود (Dave & Koskela 2009). از طرفی، از عوامل مهم بقا و حیات سازمان‌ها و به خصوص کتابخانه‌ها، کیفیت توانمندی نیروی انسانی است. به عبارت دیگر، اهمیت منابع انسانی به مراتب از فناوری‌های جدید، منابع مالی و مادی بیشتر است. توانمندسازی منابع انسانی به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل، موجب حس اعتماد به نفس بالا شده، سطوح بالای همکاری و مشارکت را در پی دارد و فرصت محیط یادگیری و آموزش را برای رشد فردی و توسعه فراهم ساخته و حس بیشتری از موفقیت را به ارمغان می‌آورد (Kondalkar 2009).

کتابخانه‌ها به عنوان یک سازمان، به علت برخورداری از کلیه شرایط و ضوابط سازمانی نیازمند فراهم کردن بستری برای تسهیم دانش در میان کارکنان در راستای توانمندسازی آنان هستند. در این راستا، حافظه سازمانی و یادگیری مشارکتی الکترونیک را می‌توان به عنوان

دو متغیر اثرگذار میانجی در نظر گرفت. در واقع، وظیفه اصلی حافظه سازمانی فراهم آوردن دانش لازم جهت انجام وظایف کنونی سازمان است که از طریق آن می‌تواند با نگاه به گذشته، از رفتار خود درس‌های بسیاری گرفته و بدین ترتیب، یادگیری مستمر مبتنی بر حافظه سازمانی داشته باشند (Jackson 2012). این امر سبب افزایش اثربخشی سازمان و جلوگیری از فراموشی سازمانی می‌گردد (Stein 1995). یادگیری مشارکتی الکترونیک نیز یک رویکرد آموزشی به یاددهی و یادگیری است که گروه‌های یادگیرندگان را در کار با یکدیگر برای حل یک مسئله، تکمیل یک وظیفه، یا تولید یک محصول با پشتیبانی و به کارگیری سیستم‌های کامپیوتری درگیر می‌کند (دانشور ۱۳۸۹). در حال حاضر، یکی از چالش‌های پیش روی مؤسسات و سازمان‌ها این است که چگونه می‌توانند از ظرفیت‌های فکری افراد جهت رویارویی با فرایندهای حل مسئله، ارتقاء دانش، بهبود یافتن مهارت فردی و افزایش کیفیت در انجام وظایف استفاده کنند. علت این امر آن است که اغلب افراد، دانش شخصی خود را به عنوان منبعی قدرتمند، اهرمی با نفوذ و یا به عنوان ضمانتی جهت استمرار شغل خود می‌پندارند و تمایلی ندارند که آن را با دیگران تسهیم کنند (Goh 2002). اینک مدیران تلاش می‌کنند 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 می‌آید (Nowacki & Bachnik 2016). «وایت» بیان می‌کند که فلسفه دانش در کتابخانه‌ها در صورتی تحقق پیدا می‌کند که دانش به اشتراک گذاشته شود (Waite 2004). همچنین، «لیو» و همکاران معتقدند که تسهیم دانش، کیفیت خدمات کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی را بهبود می‌بخشد (Liu et al. 2010). در نتیجه، هدف از این پژوهش مطالعه و بررسی تأثیر تسهیم دانش بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان با تبیین نقش میانجی حافظه سازمانی و یادگیری مشارکتی الکترونیک در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران است.

## ۲. مبانی نظری پژوهش

امروزه تسهیم دانش به عنوان یکی از اجزای فرایند مدیریت دانش در بالندگی سازمان‌ها نقش تعیین کننده‌ای دارد (Loebbecke et al. 2016). بسیاری اعتقاد دارند که تسهیم دانش مؤثر یکی از مهم‌ترین راه‌های به کارگیری شایستگی‌های کلیدی و کسب

مزیت رقابتی است. افراد با تسهیم دانش می‌توانند به نتایجی فراتر از نتایج فردی خود دست یابند. تسهیم دانش به اندازه‌ای اهمیت یافته است که بسیاری پذیرفته‌اند که موفقیت مدیریت دانش به تسهیم دانش بستگی دارد. به بیانی دیگر، تسهیم دانش مهم‌ترین بخش مدیریت دانش است؛ در واقع، ابزاری که به وسیله آن دانش تسهیم می‌شود و عواملی که تسهیم و انتقال دانش را تسهیل می‌کند، مدیریت دانش هستند (Renzle 2008). همچنین، به منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، داشتن نیروی انسانی توانمند و کارآمد، که بنیاد ثروت و دارایی‌های حیاتی سازمان به حساب می‌آیند، منافع بسیار زیادی برای کلیه سازمان‌ها و مؤسسات خواهد داشت (Hill et al. 2014).

## ۲-۱. تسهیم دانش

«سانگ» نشان داده است که با تسهیم دانش مناسب، سازمان‌ها می‌توانند کارایی را بهبود بخشیده، هزینه‌های آموزشی را کاهش داده و ریسک عدم اطمینان در سازمان را کمتر نمایند (Song 2002). تسهیم دانش به عنوان تسهیم ایده‌ها، پیشنهادات و تخصص‌های سازمانی توسط افراد با یکدیگر و همچنین، مجموعه‌ای از رفتارهاست که شامل تبادل اطلاعات و کمک کردن به یکدیگر است (Bock & Kim 2002). «بارتول و سرواستاوا» و «کایسر و میلز» تسهیم دانش را رفتار انتقال دانش کسب‌شده در سازمان به همکاران می‌دانند که به طور داوطلبانه و غیراجباری انجام می‌شود (Bartol & Srivastava 2002; Kaser 2002). «تسای و چنگ» با ارائه مدل جامع تسهیم دانش در سطح فردی، به عاملی مهم یعنی عوامل ادراکی/انگیزشی اشاره دارند که شامل نگرش‌ها و هنجارهای ذهنی، باورهای مربوط به مالکیت دانش، ادراک منافع و هزینه‌های آن، ادراک عدالت و اعتماد است (Tsai & Cheng 2010). «لی» معتقد است که تسهیم دانش فعالیت‌هایی است شامل انتقال و توزیع دانش (صریح و ضمنی) از یک فرد، گروه یا سازمان به دیگران (Lee 2011).

## ۲-۲. یادگیری مشارکتی الکترونیکی

یادگیری مشارکتی<sup>۱</sup> رویکردی است که بر یادگیری از طریق کار با یکدیگر تأکید دارد. این رویکرد بر جایگزین کردن آنچه یادگیرندگان می‌توانند برای ابداع و مدیریت

1. collaborative learning

یادگیری از طریق مشارکت با دیگران انجام دهند، به جای آنچه که مربی یا سخنران انجام می‌دهد، تأکید دارد (Pragneli et al. 2011). یادگیری مشارکتی با پشتیبانی کامپیوتر<sup>۱</sup> از پژوهش‌های گسترده در مورد کار مشارکتی با پشتیبانی کامپیوتر<sup>۲</sup> و یادگیری مشارکتی نشأت گرفته است. مقصود از یادگیری مشارکتی با پشتیبانی کامپیوتر حمایت از یادگیری مؤثر یادگیرندگان با یکدیگر است و البته، هر دوی آن‌ها بر این باور استوارند که سیستم‌های پشتیبانی کامپیوتری می‌توانند فرایند گروهی و پویایی گروه را در راهی که به صورت چهره‌به‌چهره قابل دستیابی نیست تسهیل و حمایت کنند، اما برای جایگزینی ارتباط چهره‌به‌چهره طراحی نشده‌اند (Pragneli et al. 2011). آنچه امروزه مورد نیاز است و یادگیری الکترونیکی آن را ارائه می‌کند، شیوه‌های بهتر برای پردازش، دریافت، معنادادن به اطلاعات و خلق مجدد و تبدیل آن به دانش است. اکولوژی غیرهمزمان یادگیری الکترونیکی، بافت و فرایند یادگیری الکترونیکی را منحصر به فرد می‌سازد و بر این اساس، شخص نظارت و مسئولیت یادگیری خود را بر عهده می‌گیرد. در مرکز این بافت، تعامل جای دارد و از این جهت هیجان‌انگیز است و در آن، موفقیت و محتوا بهبودی توأمان دارند (Tuparova & Tuparova 2010).

## ۲-۳. حافظه سازمانی

حافظه سازمانی<sup>۳</sup>، مفهوم جدیدی است که بر فرایندها و ابزارهای ذخیره و بازیابی دانش سازمان تأکید دارد و امکان یادگیری سازمانی و بهبود مستمر آن را نیز فراهم می‌سازد (Park & Burn 2003). حافظه سازمانی با ادغام انواع دانش پراکنده در سازمان از طریق اکتساب، سازماندهی، انتشار و استفاده مجدد، دانش سازمانی را تقویت، بسط و توسعه می‌دهد. در واقع، وظیفه اصلی حافظه سازمانی فراهم آوردن دانش لازم جهت انجام وظایف کنونی سازمان است که از طریق آن می‌تواند با نگاه به گذشته، از رفتار خود درس‌های بسیاری گرفته و بدین ترتیب، یادگیری مستمر مبتنی بر حافظه سازمانی داشته باشند. این امر سبب افزایش اثربخشی، توانمندسازی روانی و جلوگیری از فراموشی سازمانی می‌گردد (بیگ و قوامی فر ۱۳۸۷). به عقیده «آتوود» حافظه سازمانی، ترکیبی از تجربه‌ها و مهارت‌های ناشی از انجام پروژه‌ها و تولید محصولات و همچنین، تصمیماتی

1. computer-supported collaborative learning (CSCL)

2. computer-supported collaborative work (CSCW)

3. organizational memory

است که بر اساس دانش ضمنی نهفته در توانایی اشخاص اتخاذ می‌گردد (Atwood 2002). یکی از دلایل حیاتی بودن حافظه سازمانی، ایجاد مزیت رقابتی است. توانایی یک سازمان در جمع‌آوری، انتقال و به‌کارگیری دانش تولیدشده حاصل از تجربه و بررسی فعالیت‌های سازمانی دیگر می‌تواند نتایج مهمی داشته باشد. نتایج گروهی از محققان چنین نشان می‌دهد که هزینه مبادلات در سازمان‌هایی که از حافظه سازمانی استفاده می‌نمایند، کمتر بوده و زمان، تلاش و سرمایه لازم برای اجتماعی‌سازی نیروهای جدید و توجیه نمودن و هماهنگ کردن افرادی که موقعیت خود را تغییر می‌دهند و یا از یک پروژه به پروژه دیگر انتقال داده شده‌اند، با سهولت بیشتری انجام می‌گیرد (Wexler 2002).

## ۲-۴. توانمندسازی روانشناختی

واژه توانمندسازی<sup>۱</sup> در فرهنگ فشرده آکسفورد<sup>۲</sup> به «قدرتمند شدن، مجوز دادن، قدرت بخشیدن و تواناشدن» معنی شده است (Oxford Dictionary 2010). این واژه در اصطلاح، دربرگیرنده قدرت و آزادی عمل بخشیدن برای اداره خود است و در مفهوم سازمانی به معنای طراحی ساختار سازمان است به نحوی که در آن افراد ضمن کنترل خود، آمادگی پذیرش مسئولیت‌های بیشتری را نیز داشته باشند (Lawler 1994). توانمندسازی در حقیقت واگذاری اختیارات رسمی و قدرت قانونی به کارکنان است (Argyris 1998). به عبارت دیگر، توانمندسازی یعنی سهیم شدن کارکنان در اطلاعات در جهت تشکیل گروه و طراحی ساختار سازمان (Conger & Kanungo 1998). «وتن و کمرون» توانمندسازی را به معنی قدرت بخشیدن به کارکنان می‌دانند، بدین معنا که به آنان کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را تقویت کنند و بر احساس ناتوانی یا درماندگی غلبه نمایند (Whetten & Cameron 1998).

## ۳. پیشینه پژوهش

امروزه توجه به نیروی انسانی و مدیریت و توانمندسازی آن نقش مهمی را در موفقیت سازمان‌ها و مؤسسات گوناگون ایفا کرده است. لزوم توجه به این موضوع سبب انجام تحقیقات گسترده‌ای در زمینه مدیریت دانش و بالاخص تسهیم دانش به منظور

1. empower

2. Oxford Compact Dictionary



مشخص کردن راهکارها و موانعی شده که طی آن افراد به‌طور آگاهانه دانش و اطلاعات خود را با سایرین در میان بگذارند. در ادامه، به چند مورد از مهم‌ترین تحقیقات انجام‌شده در این زمینه اشاره می‌شود.

### ۳-۱. پیشینه داخلی

«محمدی» در تحقیقی با عنوان «ارزیابی راه‌های توانمندسازی کارکنان دانشگاه بیرجند» اعلام داشته است که غنی‌سازی شغلی، تفویض اختیار، پاداش مبتنی بر عملکرد، مدیریت مشارکتی، و تشکیل تیم‌های کاری به‌عنوان راه‌های اصلی توانمندسازی محسوب می‌گردد (۱۳۸۰). «نوروزی» در بررسی ارتباط بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران، به این نتیجه رسید که بین آن‌ها رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد. وی معتقد است که به‌طور کلی، می‌توان نتیجه گرفت که شعبی که در آن عوامل روان‌شناختی توانمندسازی (احساس معنادار بودن، شایستگی، مؤثر بودن، داشتن حق انتخاب و اعتماد) میانگین بالاتری داشته، کارایی آن‌ها بیشتر بوده و برعکس (۱۳۸۴). «منوریان و نیازی» عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی را بررسی نمودند. یافته‌های پژوهش حاکی است که توانمندسازی، ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی‌های سرمایه‌های انسانی به‌وجود می‌آورد. رهبری سازمان می‌تواند از این ابزار در جهت ارتقاء بهره‌وری کارکنان و اعتلای سازمانی استفاده نماید (۱۳۸۵). «قنبری» تحقیقی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در شرکت بهره‌برداری و توزیع آب استان گلستان» انجام داده است. یافته‌های به‌دست‌آمده حاکی از آن است که بین عوامل سطح آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان، تفویض اختیار به کارکنان، غنی‌سازی شغلی، انگیزه درونی و فردی، میزان اعمال سبک مدیریت مشارکتی کارکنان و میزان توانمندی رابطه وجود دارد (۱۳۸۵). «شفی» رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی را بررسی کرد و به این نتیجه رسید که بین عوامل توانمندسازی کارکنان با یادگیری سازمانی آنان ارتباط معناداری وجود دارد. وی همچنین، اشاره کرد که مدیریت‌هایی که در آن‌ها احساس شایستگی، حق انتخاب، مؤثر بودن، معناداری و احساس اعتماد به همکاران در میان کارمندان بیشتر است، یادگیری سازمانی بیشتری نیز دارند. بر این اساس افزایش شایستگی‌های کارکنان، اعتقاد به توانایی و ظرفیت خود، توانایی نفوذ در پیامدهای راهبردی، احساس فردی در مورد

حق انتخاب و احساس اعتماد، یادگیری سازمانی را افزایش می‌داد (۱۳۸۵). «قربانی زاده و خالقی‌نیا» در سال ۱۳۸۸ تحقیقی را تحت عنوان «نقش انتقال دانش ضمنی در توانمندسازی کارکنان» انجام دادند. نتایج تحقیق بیانگر وجود رابطه‌ای معنادار بین متغیرهای پژوهشی است. بدین معنا که بین انتقال دانش ضمنی از یک سو و توانایی کارکنان در تصمیم‌گیری، پذیرش مسئولیت تصمیم‌گیری از سوی کارکنان، دسترسی کارکنان به ابزارهای مرتبط با تصمیم‌گیری و اجرا و در نهایت، پذیرش مسئولیت پیامدهای تصمیم از سوی کارکنان از دیگر سو، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۱۳۸۸). «سلاجقه» و همکارانش در پژوهشی با عنوان «تحلیل توانمندسازی روانشناختی کارکنان و رابطه آن با مدیریت دانش» به این نتیجه رسیدند که بین توانمندسازی روانشناختی و مؤلفه‌های آن با مدیریت دانش رابطه‌ای معنادار وجود دارد و نتایج حاصل از آن نیز حاکی از آن است که به غیر از احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری بیشترین تأثیر و احساس معنادار بودن شغل کمترین تأثیر را بر مدیریت دانش دارند (۱۳۹۲).

«احمدی» و همکارانش در زمینه ارتباط بین توانمندسازی روانشناختی و فعالیت‌های مدیریت دانش مطالعه‌ای را انجام دادند و نتایج حاصل از تحقیقات آن‌ها نشان می‌دهد که بین توانمندسازی روانشناختی و فعالیت‌های خلق دانش و جذب دانش ارتباط معناداری وجود ندارد. همچنین، نتایج آن‌ها نشان می‌دهد که بین توانمندسازی روانشناختی کارکنان و فعالیت‌های انتقال دانش، سازماندهی دانش و به کارگیری دانش ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد (Ahmadi et al. 2012). «امیری» و همکارانش در پژوهش خود با «عنوان بررسی رابطه بین تسهیم دانش و توانمندسازی کارکنان» به این نتیجه رسیدند که بین تسهیم دانش و توانمندسازی روانشناختی کارکنان در دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان رابطه معناداری وجود دارد (Amiri, Pourkiani, and Pourrashedi 2014). «حسنی و شیخ‌اسلامی» در تحقیقی با «عنوان مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در آموزش عالی» به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان ارتباط مثبت معناداری وجود دارد. این نتایج همچنین، نشان می‌دهد که مدیریت دانش به‌عنوان یک پیش‌بینی‌کننده خوب در ابعاد توانمندسازی کارکنان می‌باشد (Hasani and Sheikhesmaeili 2016).

### ۲-۳. پیشینه خارجی

«سانگ» نشان داده است که با تسهیم دانش مناسب، سازمان‌ها می‌توانند کارایی

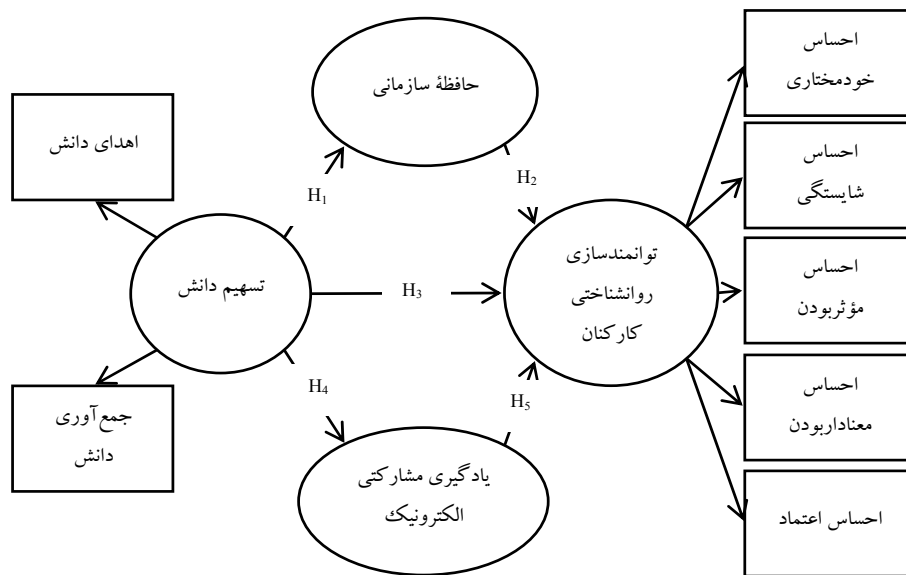
را بهبود بخشیده، هزینه‌های آموزشی را کاهش داده و ریسک عدم اطمینان در سازمان را کمتر نمایند (Song 2002). «ریو، هو و هان» از این مدل برای بررسی عوامل مؤثر بر قصد تسهیم دانش پزشکان کره‌ای استفاده کردند که نتایج، مؤید تأثیر مستقیم و قوی هنجارهای ذهنی پزشکان بر قصد تسهیم دانش آنان دارد، اما نگرش و کنترل رفتاری رابطه معنادار ضعیف‌تری داشتند (Ryu, Ho and Han 2003). «بوک» و همکاران به بررسی قصد تسهیم دانش مدیران بیست‌وهفت سازمان در کره جنوبی پرداختند که نتایج، مؤید مدل رفتار برنامه‌ریزی بود (Bock et al. 2005). نتایج حاصل از تحقیقات «محمد» نشان می‌دهد که توانمندسازی روانشناختی کارکنان به‌صورت گسترده‌ای آن‌ها را به سمت فعالیت‌های مدیریت دانش سوق می‌دهد (Muhammad 2006). «گاماس» در پژوهش خود به تأثیر ارتباط بر اشتراک دانش در سازمان‌ها پرداخته و بررسی رابطه بین اشتراک دانش و ابعاد ارتباطی، روابط میان رضایت حاصل از ارتباطات، سبک‌های ارتباطی، ارائه و جمع‌آوری دانش را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده است. نتایج نشان داد که اشتراک دانش به‌طور کامل به رضایت از ارتباط و شیوه ارتباط مرتبط است و ارائه دانش، ارتباط زیادی با شیوه ارتباط دارد و جمع‌آوری دانش کاملاً به رضایت از ارتباط مرتبط است (Gumas 2007). «توتارمن و ولف» به بررسی تسهیم اطلاعات در یک دانشگاه از طریق دیدگاه سرمایه اجتماعی پرداخته‌اند. آن‌ها سرمایه اجتماعی و تسهیم دانش را از طریق سه متغیر (هویت اجتماعی و اعتماد مؤثر و مشارکت و ارتباط شخصی) مورد ارزیابی قرار دادند. نتایج نشان می‌دهد که تسهیم اطلاعات در میان بخش‌ها، شبکه‌های پیوسته محلی و شبکه‌های خارجی دانشکده به‌طور مؤثر صورت می‌گیرد (Totterman & Wulff 2007). «جبر» به بررسی نگرش پزشکان نسبت به تسهیم دانش پرداخت (Jabr 2007). «کیم و جو» در تحقیقی که بر روی نگرش اعضای هیئت علمی و همکاری آن‌ها نسبت به تسهیم دانش صورت گرفت، عوامل اعتماد میان اعضا، روابط اجتماعی باز افراد با همدیگر، همکاری میان افراد، وجود سیستم‌های مشوق به تسهیم دانش در دانشگاه، از دیدگاه اعضا نسبت به تسهیم دانش مؤثر دانسته شد و رابطه مثبت و معناداری میان اعتماد، همکاری اعضا و وجود سیستم‌های تشویقی در فضای دانشگاه با نگرش اعضا نسبت به تسهیم دانش به‌دست آمد (Kim & Ju 2008). «العجمی» به بررسی رفتار تسهیم دانش در مجامع مجازی پرداخت که تأثیر مثبت و معنادار متغیرهای نگرش و هنجارهای ذهنی بر قصد تأیید و تأثیر کنترل رفتاری درک‌شده تأیید نشد (Alajimi 2009). «لو» نیز در کشور چین تأثیر کار

تیمی، انگیزش و شخصیت را از طریق متغیرهای میانجی نگرش و هنجارهای ذهنی بر قصد تسهیم دانش اعضای هیئت علمی در گروه‌های آموزشی دانشگاه بررسی کرد که بعضی از فرضیه‌ها تأیید نشدند (Luo 2009). «تسای و چنگ» با ارائه مدل جامع تسهیم دانش در سطح فردی، به عاملی مهم، یعنی عوامل ادراکی / انگیزشی اشاره دارند که شامل نگرش‌ها و هنجارهای ذهنی، باورهای مربوط به مالکیت دانش، ادراک منافع و هزینه‌های آن، ادراک عدالت و اعتماد است (Tsai & Cheng 2010).

با توجه به آنچه گفته شد، می‌توان خلأهای پژوهشی را دریافت. مرور پیشینه‌ها بیانگر آن است که بین تسهیم دانش و توانمندسازی روانشناختی در میان کارکنان مشاغل گوناگون رابطه وجود دارد. اما، پژوهشی که به بررسی رابطه بین تسهیم دانش و توانمندسازی روانشناختی کارکنان با تبیین نقش میانجی حافظه سازمانی و یادگیری مشارکتی الکترونیک در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران پردازد، انجام نشده است. بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده به رابطه بین تسهیم دانش با سایر متغیرهای روانشناختی و سازمانی پرداخته‌اند. بنابراین، این فرایند از مدیریت دانش نیازمند انجام پژوهش‌های بیشتری است. پژوهش حاضر در راستای این هدف و مسئله شکل گرفت. با توجه به کمبود دانسته‌های موجود در این زمینه، یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند اطلاعات کاربردی مفیدی در جهت ارتقاء شرایط اشتراک دانش در راستای توانمندسازی روانشناختی در کتابخانه‌ها به دست دهد.

#### ۴. الگوی مفهومی پژوهش

با مرور ادبیات می‌توان گفت که در زمینه توانمندسازی منابع انسانی الگوهای متعددی وجود دارد که از جمله آن‌ها به الگوی توانمندسازی (Bier & Harley 1995)، الگوی Bowen & Thomas & Velthouse (1990)، الگوی (Robbins, Crino & Fredendall 2002)، الگوی (Lawler 1992)، الگوی (Quinn & Spreizer 1997)، الگوی (Conger & Kanungo 1988) و الگوی استراتژیک Geroy, Wright & Andersonal (1998) اشاره کرد. در این پژوهش موضوع احساس توانمندسازی روانشناختی کارکنان از منظر الگوی توانمندسازی (Thomas & Velthouse 1990) و (Spreizer 2008)، تسهیم دانش از منظر الگوی (Lee et al. 2016) و حافظه سازمانی از منظر الگوی (Toulabi et al. 2013) و یادگیری مشارکتی الکترونیک از منظر (Fermoso et al. 2015) مورد بررسی قرار گرفته است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش بر پایه الگوهای Thomas & Velthouse (1990) و Spreizer (2008) و Lee et al. (2016), Toulabi et al. (2013), و Fermo et al. (2015)

## ۵. فرضیه‌های پژوهش

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش در مورد روابط بین متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق و با توجه به بررسی‌های انجام شده، نظر اساتید و خبرگان، فرضیات تحقیق بر اساس مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر تدوین می‌شوند:

۱. تسهیم دانش تأثیر معناداری بر حافظه سازمانی در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران دارد.
۲. حافظه سازمانی تأثیر معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران دارد.
۳. تسهیم دانش تأثیر معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران دارد.
۴. تسهیم دانش تأثیر معناداری بر یادگیری مشارکتی الکترونیک در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران دارد.
۵. یادگیری مشارکتی الکترونیک تأثیر معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در

- کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران دارد.
۶. تسهیم دانش از طریق حافظه سازمانی تأثیر معناداری بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران دارد.
۷. تسهیم دانش از طریق یادگیری مشارکتی الکترونیکی تأثیر معناداری بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران دارد.

## ۶. روش پژوهش

این پژوهش بر اساس هدف، کاربردی و به لحاظ روش انجام، توصیفی از نوع پیمایشی است. مدل تحلیلی پژوهش شامل چهار متغیر است که متغیر تسهیم دانش به عنوان متغیر پنهان برونزاد و متغیرهای توانمندسازی روانشناختی، یادگیری مشارکتی الکترونیکی و حافظه سازمانی به عنوان متغیرهای پنهان درونزاد می‌باشند. به عبارت دیگر، تسهیم دانش به عنوان متغیر مستقل و توانمندسازی روانشناختی، یادگیری مشارکتی الکترونیکی و حافظه سازمانی به عنوان متغیرهای وابسته و میانجی مورد بررسی قرار می‌گیرند. پرسشنامه‌ای که در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها و سنجش متغیرهای پژوهش از آن استفاده شده شامل ۴۰ سؤال بوده که ۱۰ سؤال آن مربوط به متغیر تسهیم دانش در دو بعد (اهدای دانش و جمع‌آوری دانش)، ۲۰ سؤال آن مربوط به متغیر توانمندسازی روانشناختی در پنج بعد (احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن، احساس معناداری شغل و احساس اعتماد میان همکاران)، ۵ سؤال مربوط به متغیر یادگیری مشارکتی الکترونیکی و در نهایت، ۵ سؤال نیز مربوط به متغیر حافظه سازمانی است. برای سنجش توانمندسازی از پرسشنامه (1995) Spreitzer که با استفاده از الگوی توانمندسازی Thomas & Velthouse (1990) توسعه یافته، برای سنجش تسهیم دانش از پرسشنامه (2016) Lee et al. برای سنجش یادگیری مشارکتی الکترونیکی از پرسشنامه (2015) Fermoso et al. و برای سنجش پرسشنامه حافظه سازمانی از (2013) Toulabi et al. در طیف «لیکرت» ۵ گزینه‌ای استفاده شده است. برای تعیین پایایی پرسشنامه پژوهش از ضریب آلفای «کرونباخ» استفاده شده است. ضریب آلفای «کرونباخ» به دست آمده برای متغیرهای تسهیم دانش، حافظه سازمانی، یادگیری مشارکتی الکترونیکی و توانمندسازی روانشناختی به ترتیب، ۰/۸۸۶، ۰/۸۱۶، ۰/۸۸۳ و ۰/۸۸۱ می‌باشد که نشان می‌دهد پرسشنامه پژوهش از پایایی لازم برخوردار است. همچنین، برای تعیین روایی پرسشنامه از روایی سازه و تحلیل عاملی تأییدی استفاده

شده است که نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۱ گزارش شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، بار عاملی مربوط به تمامی سؤالات پرسشنامه از ۰/۵ بیشتر است که این نشان می‌دهد که پرسشنامه پژوهش از روایی لازم نیز برخوردار است. جامعه آماری در این تحقیق شامل کتابداران کتابخانه ملی است که دارای تحصیلات دانشگاهی در رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی و شاغل در چهار بخش فراهم‌آوری، سازماندهی، اطلاع‌رسانی و آموزش و پژوهش هستند. برای تعیین حجم نمونه از جدول «مورگان» استفاده شد که با توجه به حجم جامعه آماری اندازه نمونه آماری ۱۳۷ نفر در نظر گرفته شد در نتیجه تعداد ۱۹۰ پرسشنامه در جامعه مربوطه توزیع شد که از این تعداد ۱۷۵ پرسشنامه جمع‌آوری و ۱۵۷ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

## ۷. تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای آزمون فرضیات از مدل‌یابی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار LISREL استفاده شده است. مهم‌ترین این شاخص‌های برآزش مدل عبارت‌اند از:  $NFI^1$ ،  $RMSEA^4$  و  $CFI^3$ ،  $NNFI^2$ . حالت‌های بهینه برای این آزمون‌ها به شرح زیر است:

۱. آزمون  $X^2$  هرچه کمتر باشد بهتر است، زیرا این آزمون اختلاف بین داده و مدل را نشان می‌دهد.

۲. آزمون  $NFI$ ،  $NNFI$  و  $CFI$  از ۹۰ درصد بایستی بیشتر باشد (Guo & Shi, 2016).

۳. آزمون  $RMSEA$  هرچه کمتر باشد بهتر است، زیرا این آزمون یک معیار برای میانگین اختلاف بین داده‌های مشاهده‌شده و داده‌های مدل است (هومن ۱۳۹۴).

### ۷-۱. تحلیل عاملی تأییدی (روایی سازه) متغیرهای پژوهش

در تحلیل عاملی تأییدی، پژوهشگر به دنبال دریافت این مطلب است که آیا سؤال‌های پژوهش قابلیت سنجش متغیر مورد نظر را دارا هستند؟ از سویی با توجه به این که متغیرهای پژوهش حاضر دارای ابعادی هستند که برای هر یک از ابعاد سؤال‌هایی طراحی شده، لازم است تحلیل عاملی تأییدی در دو مرتبه اول و دوم صورت پذیرد (حمیدی‌زاده و همکاران ۱۳۹۱). در این پژوهش، با توجه به این که متغیر تسهیم دانش

1. Normed Fit Index

2. Non-Normed Fit Index

3. Comparative Fit Index

4. Root Mean Square Residuals

مستقل بوده و دارای بعد می‌باشد، برای روایی آن از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم استفاده شده است. برای روایی متغیر توانمندسازی روانشناختی نیز که متغیر وابسته می‌باشد، از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم استفاده شده است. در جدول ۱ بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرایند تحلیل مسیر مشخص می‌کند. هرچه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد، آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفا می‌کند (Aminbeidokhti et al. 2014). اگر بار عاملی یک شاخص منفی باشد، نشان‌دهنده تأثیر منفی آن در تبیین سازه مربوطه است (طبرسا و همکاران ۱۳۹۲). همچنین، در این جدول سؤالات نشان‌دهنده این است که هر متغیر توسط چند گویه سنجیده می‌شود.



جدول ۱. تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	ضریب استاندارد معناداری	عدد سؤال‌ها	ضریب استاندارد معناداری	عدد معناداری
تسهیم دانش	اهداء دانش	۱/۰۰	۸/۵۲	احساس رضایت از اشتراک دانش با همکاران	۰/۶۵
				به اشتراک گذاری اطلاعات با همکاران خارج بخش در سازمان	۰/۷۵
				به اشتراک گذاری مهارت‌ها با همکاران خارج بخش در سازمان	۰/۶۶
				به اشتراک گذاری اطلاعات با همکاران داخل بخش در سازمان	۰/۷۹
				به اشتراک گذاری مهارت‌ها با همکاران داخل بخش در سازمان	۰/۷۴
	جمع‌آوری دانش	۰/۶۸	۷/۱۵	دریافت دانش از همکاران داخل بخش در سازمان	۰/۷۴
				استفاده از مهارت‌های همکاران داخل بخش در سازمان	۰/۸۱
				استفاده از ذخایر الکترونیکی (مانند پایگاه داده‌های آنلاین و انبار داده) برای دسترسی به دانش	۰/۷۸
				دریافت دانش از همکاران خارج بخش در سازمان	۰/۷۶
				استفاده از مهارت‌های همکاران خارج بخش در سازمان	۰/۶۶
حافظه سازمانی	حافظه سازمانی	-	-	سطح استفاده از تکنولوژی‌های اطلاعاتی و ارتباطی به منظور تبدیل دانش ضمنی به تصریحی	۰/۶۷
				سطح همکاری یا پذیرش حافظه سازمانی	۰/۸۱
				وجود فرهنگ یادگیری قوی	۰/۷۳
				سطح به کارگیری حافظه سازمانی به منظور حل مسائل جدید	۰/۶۰
				اطلاعات کلی مربوط به سازمان	۰/۶۱

متغیر	ابعاد	ضریب استاندارد	عدد استاندارد	سؤال‌ها	ضریب استاندارد	عدد استاندارد
یادگیری	یادگیری	-	-	یادگیری مهارت‌ها به وسیله روش‌های الکترونیکی	۰/۸۳	۱۲/۲۰
مشارکتی	مشارکتی الکترونیک	-	-	تعامل بیشتر فراگیران در یادگیری الکترونیک	۰/۸۷	۱۳/۲۰
الکترونیک	الکترونیک	-	-	دسترسی تمام فراگیران به فایل‌های آموزشی از طریق اینترنت	۰/۷۹	۱۱/۳۲
		-	-	ایجاد فرصت یادگیری برای همگان	۰/۷۶	۱۰/۷۹
		-	-	اثربخشی بیشتر برای فراگیران	۰/۶۳	۸/۴۸
توانمندسازی احساس	توانمندسازی احساس خودمختاری	۰/۶۰	۵/۷۳	داشتن آزادی برای تصمیم درباره کار	۰/۷۶	-
روانشناختی	روانشناختی	-	-	توانایی تصمیم درباره چگونگی انجام کار	۰/۸۴	۱۰/۴۰
		-	-	فرصت داشتن برای استقلال و آزادی در انجام کار	۰/۷۲	۸/۹۱
		-	-	داشتن فرصت برای استفاده از ابتکار شخصی در انجام کار	۰/۸۳	۱۰/۲۲
احساس شایستگی	احساس شایستگی	۰/۷۴	۶/۵۵	اطمینان از توانایی برای انجام کار	۰/۷۲	-
		-	-	قرارداشتن کار در محدوده قابلیت‌ها	۰/۸۴	۹/۶۷
		-	-	اطمینان به قابلیت‌ها برای انجام کار	۰/۶۹	۸/۰۹
		-	-	تسلط بر مهارت‌ها برای انجام کار	۰/۸۳	۹/۵۶
احساس مؤثر بودن	احساس مؤثر بودن	۰/۴۴	۴/۴۹	داشتن تأثیر بر انجام کار در واحد کاری	۰/۷۴	-
		-	-	داشتن کنترل بر انجام کار در واحد کاری	۰/۸۲	۹/۶۸
		-	-	تأثیر مهم بر اتفاقات انجام شده در واحد کاری	۰/۸۱	۹/۵۳
		-	-	مورد توجه قرار گرفتن نظرات در تصمیم‌های واحد کاری	۰/۷۸	۹/۱۸
احساس معنی دار بودن	احساس معنی دار بودن	۰/۴۷	۴/۷۸	مهم بودن فعالیت‌های کاری	۰/۶۹	-
		-	-	معنادار بودن فعالیت‌های کاری	۰/۸۳	۸/۲۳
		-	-	دقت در انجام کارها	۰/۶۶	۷/۰۳
		-	-	اهمیت و معنایی ویژه داشتن در انجام کار	۰/۷۰	۷/۴۷
احساس اعتماد	احساس اعتماد	۰/۵۷	۵/۵۸	اطمینان از صادق بودن همکاران	۰/۷۸	-
		-	-	اطمینان از تقسیم اطلاعات مهم توسط همکاران	۰/۸۸	۱۱/۹۷
		-	-	اطمینان از وفاداری توسط همکاران	۰/۸۸	۱۱/۹۸
		-	-	اطمینان از کامیابی و موفقیت شخصی توسط همکاران	۰/۷۳	۹/۵۰

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود بارهای عاملی برای تمامی متغیرهای پژوهش از ۰/۵ بیشتر است که این نشان‌دهنده این است که ابزار پژوهش از روایی لازم برخوردار است.

## ۲-۲. همبستگی بین متغیرهای پژوهش

در جدول ۲ همبستگی «اسپیرمن» بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، بین تمام متغیرهای پژوهش همبستگی مثبت و معنادار در سطح اطمینان ۹۵ درصد وجود دارد. تسهیم دانش و یادگیری مشارکتی الکترونیکی بیشترین همبستگی را با یکدیگر دارند.

جدول ۲. همبستگی بین متغیرهای پژوهش

میانگین	انحراف معیار	تسهیم دانش	حافظه سازمانی	یادگیری مشارکتی الکترونیکی	توانمندسازی روانشناختی
تسهیم دانش	۰/۷۴۴	۱	۰/۳۱۷	۰/۶۵۵	۰/۵۶۷
حافظه سازمانی	۰/۷۹۹	-	۱	۰/۳۳۴	۰/۶۰۳
یادگیری مشارکتی الکترونیکی	۰/۷۹۶	-	-	۱	۰/۵۸۰
توانمندسازی روانشناختی	۰/۵۵۱	-	-	-	۱

در خطای ۰/۰۵ معنادار است.

## ۳-۲. تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی

نتایج به‌دست آمده از تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد که ۵۲/۸۷ درصد از جامعه مورد بررسی زن بودند؛ ۵۴/۷۸ درصد سنشان بین ۳۶ تا ۵۰ سال، ۶۳/۰۳ درصد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و پایین‌تر و در نهایت، ۳۴/۳۹ درصد از جامعه دارای سابقه کار ۱۱ تا ۱۵ سال هستند.

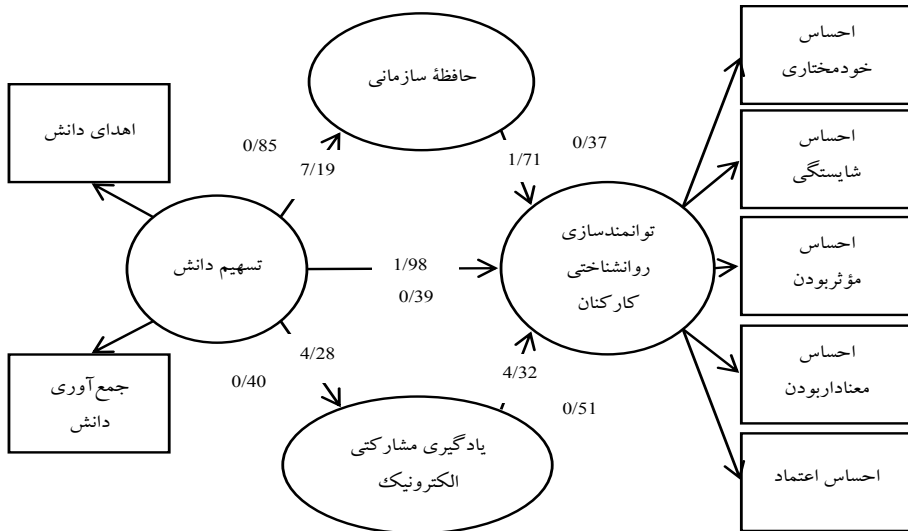
## ۴-۲. آزمون فرضیه‌ها و مدل

خروجی مدل آزمون‌شده پژوهش در شکل ۲، ارائه شده است. شاخص RMSEA در این مدل ۰/۰۸۰، شاخص NNFI معادل ۰/۹۵، شاخص CFI معادل ۰/۹۵ و شاخص NFI معادل ۰/۹۲ محاسبه شد. چون مقدار RMSEA کم و مقدار NNFI، CFI و NFI نیز بالای ۰/۹۰

است، اعتبار و برازندگی مناسب مدل تأیید می‌شود. نسبت کای دو به درجه آزادی در این پژوهش ۲/۰۰ محاسبه شده است که پایین‌تر از ۳ بودن آن نشان از برازندگی بالای مدل است (Green 2015). همچنین، شاخص‌های نیکویی برازش به‌طور کامل و با توضیحات در جدول ۳ نشان داده شده است. بنابراین، می‌توان به نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری اتکاء کرد.

جدول ۳. شاخص‌های نیکویی برازش برای مدل

ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	کای دو نسبی	$\chi^2/df$	۲/۰۰	$3 >$	قابل قبول
۲	ریشه میانگین مجذورات تقریب	RMSEA	۰/۰۸۰	$0.1 >$	برازش خوب
۳	ریشه مجذور مانده‌ها	PMR	۰/۰۶۵	حدود صفر	قابل قبول
۴	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۲	$0.90 <$	بسیار خوب
۵	شاخص نرم برازندگی	NNFI	۰/۹۵	حدود یک	بسیار خوب
۶	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۵	$0.90 <$	بسیار خوب
۷	شاخص برازش نسبی	RFI	۰/۹۰	$0.90 <$	بسیار خوب
۸	شاخص برازش اضافی	IFI	۰/۹۶	$0.90 <$	بسیار خوب
۹	شاخص برازندگی	GFI	۰/۹۵	$0.90 <$	بسیار خوب
۱۰	برازندگی تعدیل یافته	AGFI	۰/۹۰	$0.90 <$	بسیار خوب



شکل ۲. آزمون مدل معادلات ساختاری برای فرضیه‌های پژوهش

همچنین شاخص‌های CR و AVE برای مدل محاسبه گردید که مقادیر آن در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴. مقادیر محاسبه شده RC و EVA

ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	پایایی ترکیبی	CR	۰/۸۴	$0/7 <$	قابل قبول
۲	روایی همگرا	AVR	۰/۷۶	$0/5 <$	قابل قبول

در جدول ۵، ضریب مسیر به همراه مقادیر معناداری (t) گزارش شده است. با استفاده از نتایج جدول ۵، می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت که در ادامه آورده شده است.

جدول ۵. اثرات مستقیم و غیرمستقیم

متغیر	اثرات		
	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
فرضیه ۱	متغیرهای وابسته حافظه سازمانی	متغیرهای مستقل تسهیم دانش	۷/۱۹
۲	توانمندسازی روان‌شناختی	حافظه سازمانی	۱/۷۱
۳	تسهیم دانش	توانمندسازی روان‌شناختی	۱/۹۸
۴	تسهیم دانش	یادگیری مشارکتی الکترونیکی	۴/۲۸
۵	یادگیری مشارکتی الکترونیکی	توانمندسازی روان‌شناختی	۴/۳۲

در آزمون فرضیه‌های مورد نظر با استفاده از مدل معادلات ساختاری، ضرایب به‌دست آمده زمانی معنادار است که مقدار آزمون معناداری آن‌ها از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر و از عدد ۱-۱/۹۶ کوچک‌تر باشد (سید جوادین و همکاران ۱۳۹۴). همان‌طور که مشاهده

می‌شود، ضریب معناداری برای فرضیه‌های اول، سوم، چهارم، پنجم و هفتم پژوهش از ۱/۹۶ بیشتر است.

◇ ضریب معناداری میان تسهیم دانش و حافظه‌سازی سازمانی برابر با ۷/۹۱ است. بنابراین، تسهیم دانش، تأثیر معناداری روی حافظه‌سازی سازمانی دارد. بدین ترتیب، فرضیه اول پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

◇ ضریب معناداری میان حافظه‌سازی سازمانی و توانمندسازی روانشناختی برابر با ۱/۱۷ است. بنابراین، حافظه‌سازی سازمانی تأثیر معناداری روی توانمندسازی روانشناختی کارکنان ندارد. بدین ترتیب، فرضیه دوم پژوهش مورد تأیید قرار نمی‌گیرد.

◇ ضریب معناداری میان تسهیم دانش و توانمندسازی روانشناختی کارکنان برابر با ۱/۸۹ است. بنابراین، تسهیم دانش تأثیر معناداری روی توانمندسازی روانشناختی کارکنان دارد. بدین ترتیب، فرضیه سوم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

◇ ضریب معناداری میان تأثیر تسهیم دانش و یادگیری مشارکتی الکترونیک برابر با ۴/۸۲ است. بنابراین، تسهیم دانش تأثیر معناداری روی یادگیری مشارکتی الکترونیک دارد. بدین ترتیب، فرضیه چهارم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

◇ ضریب معناداری میان تأثیر یادگیری مشارکتی الکترونیک و توانمندسازی روانشناختی کارکنان برابر با ۴/۲۳ است. بنابراین، یادگیری مشارکتی الکترونیک، تأثیر معناداری روی توانمندسازی روانشناختی کارکنان دارد. بدین ترتیب، فرضیه پنجم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

◇ ضریب معناداری میان تسهیم دانش و حافظه‌سازی سازمانی برابر با ۷/۹۱ و ضریب معناداری میان حافظه‌سازی سازمانی و توانمندسازی روانشناختی برابر با ۱/۱۷ است. بنابراین، تسهیم دانش از طریق حافظه‌سازی سازمانی تأثیر معناداری روی توانمندسازی روانشناختی ندارد. بدین ترتیب، فرضیه ششم پژوهش مورد تأیید قرار نمی‌گیرد.

◇ ضریب معناداری میان تسهیم دانش و یادگیری مشارکتی الکترونیک و توانمندسازی روانشناختی برابر با ۸۱/۹۴ است. بنابراین، تسهیم دانش از طریق یادگیری مشارکتی الکترونیک تأثیر معناداری روی توانمندسازی روانشناختی دارد. بدین ترتیب، فرضیه هفتم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

## ۸. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

در سال‌های اخیر در کتابخانه‌ها برای ارتقاء توانمندسازی کارکنان اقدامات توسعه‌ای مهمی انجام شده است. فعالیت‌های اشتراک دانش فرصت‌هایی را برای کارکنان کتابخانه‌ها به‌منظور افزایش توانمندسازی روانشناختی آنان برای رویارویی با نیازهای در حال تغییر مراجعه‌کنندگان به کتابخانه‌ها فراهم می‌آورد و راه‌حل‌هایی برای کسب مزیت رقابتی ایجاد می‌کند.

بی‌شک کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان یک نهاد مهم باید در طراحی و استقرار سیستم مدیریت دانش و تسهیم دانش در راستای توانمندسازی کارکنان خود در زمره کتابخانه‌های پیشرو ظاهر شود. در همین راستا، هدف پژوهش حاضر مطالعه و بررسی تأثیر تسهیم دانش بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان با تبیین نقش میانجی حافظه سازمانی و یادگیری مشارکتی الکترونیک در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران بود.

نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش نشان می‌دهد که تسهیم دانش با ضریب معناداری ۱/۹۸ تأثیر مثبت معناداری بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران دارد که با نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش‌های Amiri, Pourkiani, and (2014), Pourrashidi (2014), Kim, and Ju. (2008), Ahmadi et al. (2012), «رستگار و دهقانی سلطانی» (۱۳۹۳) و (Hasani & Sheikhesmaeili 2016) همخوانی دارد. در محیط پرچالش امروزی، شکی در خصوص ارزش دانش و یادگیری در بهبود شایستگی‌ها و عملکرد سازمانی وجود ندارد. مدیریت دانش به‌طور عمده به‌دنبال ایجاد، تسهیم و استفاده از دانش به‌منظور دستیابی به یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان است. ویژگی شایان توجه این منبع استراتژیک (دانش)، بیشتر شدن ارزش آن با تسهیم و به‌اشتراک گذاشتن است. افراد با تسهیم دانش می‌توانند به نتایجی فراتر از نتایج انفرادی خود دست یابند (Renzle 2008). از سوی دیگر، توانمندسازی فرایند قدرت‌بخشیدن به افراد است. در این فرایند به کارکنان خود کمک می‌کنیم تا حس اعتماد به نفس خویش را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند (Whetten & Cameron 1998). توانمندسازی فرایند قدرت‌بخشیدن به افراد است. توانمندسازی همچنین، تشویق افراد به مشارکت بیشتر در اتخاذ تصمیم‌هایی است که بر فعالیت‌های آنان تأثیرگذار است. از این طریق می‌توانیم فرصت‌هایی را برای افراد فراهم آوریم تا نشان دهند که می‌توانند ایده‌های خوبی آفریده و به آن‌ها عمل بپوشانند. با توانمندسازی می‌توان افراد را به‌طور ساده تشویق کرد تا نقش فعال‌تری

در کار خود ایفا کنند و تا آن جا پیش بروند که مسئولیت بهبود فعالیت‌های خویش را برعهده بگیرند و در نهایت، به حدی از توان برسند که بدون مراجعه به مسئول بالاتر بتوانند تصمیماتی کلیدی اتخاذ نمایند (Hasani & Sheikhesmaeili 2016).

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که تسهیم دانش با ضریب معناداری ۷/۱۹ بر حافظه سازمانی تأثیر مثبت معناداری دارد. نتیجه به کارگیری حافظه سازمانی ارتقاء قابلیت‌های سازمان مربوطه از طریق بهبود مدیریت دانش موجود در آن و کاوش در تجارب به دست آمده از پروژه‌های قبلی و استفاده مجدد از آن‌ها به منظور جلوگیری از تکرار اشتباهات گذشته است. بنابراین، می‌توان حافظه سازمانی را به عنوان هسته اصلی سیستم مدیریت دانش در یک سازمان در نظر گرفت که با ایجاد آن می‌توان دانش‌های شخصی و گروهی موجود در یک سازمان را به اشتراک گذاشته و مورد استفاده مجدد قرار داد. بررسی پژوهش‌های پیشین نشان داد که اشتراک دانش به کاهش هزینه‌های تولید، اتمام سریع پروژه‌های مرتبط با توسعه محصول جدید، عملکرد بهتر گروه‌ها و ایجاد قابلیت‌های نوآورانه در عملکرد سازمان‌ها منجر می‌شود (Arthur & Huntley 2005; Lin 2007).

نتایج نشان می‌دهد که تسهیم دانش با ضریب معناداری ۴/۲۸ بر یادگیری مشارکتی الکترونیکی تأثیر مثبت معناداری دارد و یادگیری مشارکتی الکترونیکی نیز با ضریب معناداری ۴/۳۲ بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیر معناداری دارد که با نتایج به دست آمده از پژوهش «رستگار و دهقانی سلطانی» هم‌خوانی دارد. آنان در پژوهش خود نشان دادند که تسهیم دانش بر یادگیری مشارکتی تأثیر معناداری دارد و یادگیری مشارکتی نیز بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیر مثبت معناداری دارد (۱۳۹۳). در سال‌های اخیر توجه زیادی به یادگیری مشارکتی با کمک فناوری شده است، زیرا این روش یادگیری می‌تواند تعاملات همگن و کار گروهی را افزایش دهد و فعالیت‌های جمعی بدون محدودیت زمان و مکان را تنظیم و راهبری کند. یادگیری مشارکتی الکترونیکی، تفکر خلاق را پرورش می‌دهد، به طوری که در اعضای گروه ایده‌ها، راهبردها و راه‌حل‌های جدیدی را ایجاد می‌کند که این راه‌حل‌ها کارآمدتر از آن‌هایی هستند که در یادگیری فردی ایجاد شده است. آنچه امروزه مورد نیاز است و یادگیری مشارکتی الکترونیکی آن را ارائه می‌کند، شیوه‌های بهتر برای پردازش، دریافت، معنابخشیدن به اطلاعات و خلق مجدد و تبدیل آن به دانش است.

نتایج پژوهش همچنین نشان می‌دهد که یادگیری مشارکتی الکترونیکی به عنوان



یک متغیر میانجی در رابطه بین تسهیم دانش و توانمندسازی روان‌شناختی ایفای نقش دارد. کارکنانی که از طریق یادگیری مشارکتی به یادگیری می‌پردازند، نه تنها بهتر فرا می‌گیرند، بلکه از یادگیری لذت بیشتری می‌برند. زیرا به جای اینکه شنونده صرف باشند، فعالانه در جریان یادگیری مشارکت می‌کنند و خود را مسئول یادگیری خویش می‌دانند. نتایج تحقیقات گروهی از محققان چنین نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که می‌توانند به‌طوری مؤثر دانش موجود در حافظه سازمانی را مدیریت نمایند، در اوج تغییرات و موج‌های آشفته محیطی از ثبات بیشتری برخوردار هستند و قادرند به فرایند یادگیری و ایجاد خلاقیت و نوآوری ارتقاء و سرعت بخشند (Wexler 2002; Moorman & Miner 1998). همچنین، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که حافظه سازمانی با ضریب معناداری ۱/۷۱ بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان تأثیر معناداری ندارد.

اغلب کتابخانه‌ها که به دانش کارکنان خود وابستگی زیادی دارند گاه به گاه با مشکل کاهش اندازه و بازسازی و به‌دنبال آن، رفتن کارکنان قدیمی و استخدام کارکنان جدید روبه‌رو هستند که می‌تواند منجر به از دست رفتن بخشی از دانش سازمانی شود. به این ترتیب، زمینه و شرایطی که فعالیت‌های یک کتابخانه در آن امکان‌پذیر می‌شود، اطلاعاتی که جهت حل مشکلات کتابخانه به کار می‌رود، فعالیت‌های انجام شده در جهت حل این مشکلات، نتایج تصمیم‌گیری‌ها و برآیند درس‌های آموخته شده از موقعیت‌های مختلف به تدریج از دست رفته و گم می‌شوند. در چنین شرایطی اهمیت تسهیم دانش به‌عنوان یک فاکتور کلیدی و اساسی برای استفاده هرچه بیشتر از تجارب قبلی و مؤثرتر شدن فرایندهای کارا تر در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران مشخص می‌گردد. هدف تسهیم دانش ایجاد یک مکانیسم مناسب جهت به‌اشتراک‌گذاری دانش در داخل و ما بین کارکنان و سیستم‌های اطلاعاتی است. از طرفی، یک سیستم اطلاعاتی منفعل نمی‌تواند از دانش موجود در کتابخانه بهترین استفاده را ببرد، زیرا کارکنان اغلب مشغول‌تر از آن هستند که به‌دنبال اطلاعات تکمیلی بگردند و یا اصولاً خبر ندارند که اطلاعات مفیدی جهت حل مشکل در کتابخانه وجود دارد. بنابراین، باید سیستمی وجود داشته باشد که علاوه بر ذخیره دانش موجود در کتابخانه، همواره اطلاعات مفیدی را به‌موقع به کارکنان ارائه کرده و یک همراه لایق برای حل مشکلات باشد. چنین سیستمی یک حافظه سازمانی است. حافظه سازمانی جمع‌بندی دانش‌های پراکنده در کتابخانه است و توزیع و استفاده مجدد از آن‌ها را امکان‌پذیر می‌نماید. به این ترتیب، امکان فراگیری سازمانی، بهبود دائمی فرایندها و توانمندسازی کارکنان در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی

ایران به وجود می‌آید. کتابخانه‌هایی که از مفاهیم تسهیم دانش بهره می‌گیرند، از راه تبادل و انتقال دانش مفید و مؤثر، سرمایه‌های انسانی و سازمانی خود را مدیریت و تقویت می‌کنند و شایستگی‌های دانش‌محور را ارتقاء می‌بخشند (Widén-Wulff & Soumi 2007; Hsu 2008).

#### ۸-۱. پیشنهادهای پژوهش

کتابخانه‌ها از جمله سازمان‌هایی هستند که به تولید، خلق، و اشتراک دانش می‌پردازند. جهت بهبود و ارتقاء تسهیم دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌گردد که مدیران از تسهیم دانش حمایت همه‌جانبه‌ای داشته باشند. شرایطی فراهم شود تا اعتماد میان کارکنان و اعتماد کارکنان به سازمان و مدیران خود افزایش یابد، و امکانات و ابزارهایی جهت تسهیم دانش در کتابخانه ملی فراهم شود.

◇ ایجاد و استفاده از کانال‌های مختلف ارتباطی و فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی جهت اشتراک دانش. در این خصوص کارکنان برای ارائه آموزش‌های بهتر لازم است، خلاقیت و توانایی برای یادگیری و به کارگیری فناوری‌های جدید داشته باشند. بازآموزی و آموزش ضمن خدمت کارکنان برای ایجاد دانش و مهارت کار با وبسایت، نقش ویژه‌ای را در این خصوص ایفا می‌کند.

◇ با ایجاد واحدی به نام حافظه سازمانی در کتابخانه‌ها اشتراک دانش در تمامی بخش‌های کتابخانه می‌تواند از طریق این واحد هدایت شود که منجر به اشتراک دانش نظام‌مند در تمامی بخش‌های کتابخانه خواهد شد. همان‌طور که می‌دانیم دانش دارایی کلیدی در یک کتابخانه است و حافظه سازمانی با فراهم ساختن امکان تصرف، گردآوری، سازماندهی، انتشار و استفاده مجدد از دانش ایجادشده توسط کارکنان، این دانش را توسعه داده و تقویت می‌کند. تسهیم دانش از فردی به فرد دیگر می‌تواند باعث تشریک تجارب و تسریع در حل مشکلات باشد، اما پاسخگوی یکی از مشکلات اساسی سازمان، حافظه سازمانی است و در زمانی که سازمان ممکن است در معرض از دست دادن نیروهای آموزش دیده خود باشد، به یاری سازمان می‌شتابد.

◇ از بین بردن موانع تسهیم دانش و قابلیت جذب دانش در بین کارکنان. لازم است برای همه افرادی که نیازمند کسب دانش هستند، دسترسی به منابع مختلف داخلی و خارجی دانش فراهم شود.

- ◇ برگزاری دوره‌های آموزشی و آشناسازی مدیران و کارکنان با مفاهیم تسهیم دانش، حافظه سازمانی، یادگیری مشارکتی الکترونیک و توانمندسازی روانشناختی و مزایا و فوایدی که بروز این‌گونه رفتارها برای خود افراد و سازمان در پی دارند.
- ◇ پیاده‌سازی حافظه سازمانی در قالب سیستم‌هایی که امکان تسهیم دانش و یادگیری مشارکتی الکترونیک توسط کاربران به راحتی امکان‌پذیر باشد.
- ◇ همچنین، با ایجاد یک حافظه سازمانی در کتابخانه می‌توان از دانشی که قبلاً آموخته شده، استفاده نمود. بنابراین، حافظه سازمانی اگرچه امکان تصرف، سازماندهی، تسهیم و انتشار مجدد دانش ایجاد شده توسط کارکنان را فراهم می‌آورد، اما مهم‌ترین ویژگی آن این است که سازمان را برای استفاده مجدد از دانشی که قبلاً آموخته است، توانمند می‌سازد و به عنوان ابزاری است که استفاده از واکنش‌های آموخته شده را در آینده امکان‌پذیر می‌سازد.

#### فهرست منابع

- ابراهیمیان جلودار، سید یاسر، سید روح‌اله ابراهیمیان جلودار، و سید محمود ابراهیمیان جلودار. ۱۳۹۱. بررسی اثربخشی مدیریت دانش. فصلنامه توسعه سازمانی پلیس ۹ (۴۱): ۸۹-۱۰۵
- بیگ، لیلا و عاطفه قوامی فر. ۱۳۸۷. ارائه مدل مفهومی حافظه سازمانی در یادگیری سازمان‌های مجازی پویا. ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت. تهران.
- حمیدی زاده، محمدرضا، ناصر یزدانی، اکبر عالم تبریز، و غلامحسین خورشیدی. ۱۳۹۱. طراحی و اعتبارسنجی مدل تبلیغات الکترونیک. مجله چشم‌انداز مدیریت بازرگانی ۱۱: ۹۹-۸۱
- دانشور، میترا. ۱۳۸۹. یادگیری مشارکتی الکترونیک. مجله دانشگاهی یادگیری الکترونیکی ۳: ۴۳-۳۳.
- رستگار، عباسعلی و مهدی دهقانی سلطانی. ۱۳۹۳. اثر اشتراک دانش بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان با میانجی‌گری مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی و یادگیری مشارکتی. مجله علوم رفتاری ۸ (۳): ۲۷۸-۲۷۱.
- رضایی دیزگاه، مراد، و فرحید فرزین. ۱۳۸۹. تأثیر راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی روانشناختی کارکنان امور مالیاتی استان گیلان. مجله پژوهشگر ۷ (۲۰): ۱۲۷-۱۰۹.
- رفوآ، شبنم و فاطمه عباسی سورکی. ۱۳۹۳. تأثیر عوامل سازمانی و تکنولوژیکی بر تسهیم دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران. پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات ۳۱ (۱): ۲۳۹-۲۱۷.
- سرمد، زهره، عباس بازرگان، و الهه حجازی. ۱۳۹۴. روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: مؤسسه انتشارات آگاه.

سلاجقه، سنجر، رستم پوررشیدی، و محمود موسایی. ۱۳۹۲. تحلیل توانمندسازی روانشناختی کارکنان و رابطه آن با مدیریت دانش. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) ۲۳ (۷۲): ۹۹-۱۱۸.

سیدجوادین، سید رضا، مرجان فیاضی، و حسین بلوچی. ۱۳۹۴. بررسی تاثیر سرمایه روانشناختی بر کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان توسط کارکنان باجه با میانجی گری تعهد سازمانی. مجله مدیریت دولتی ۱۷ (۲): ۲۷۷-۳۰۲.

شفی، آرزو. ۱۳۸۵. رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

طبرسا، غلامعلی، جهانگیر یداللهی فارسی، و محمدجواد نائجی. ۱۳۹۲. الگوی کارآفرینی راهبردی با رویکرد مدیریت منابع انسانی: نقش واسط تبادل دانش. مجله چشم انداز مدیریت بازرگانی ۱۵: ۱۸۰-۱۶۵.

قربانی زاده، و جهاله و شیرین خالقی نیا. ۱۳۸۸. نقش انتقال دانش ضمنی در توانمندسازی کارکنان. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی ۱ (۲): ۱۰۵-۸۵.

قنبری، حسین. ۱۳۸۶. بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در شرکت بهره برداری و توزیع آب گلستان. مرکز آموزش مدیریت دولتی استان گلستان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه بیرجند.

کمالیان، امین رضا، حبیب اله سالارزهی، و خداداد اولیایی. ۱۳۹۲. نقش فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه ای. مجله دانشگاهی یادگیری الکترونیکی ۴ (۲): ۴۸-۳۹.

محمدی، محمد. ۱۳۸۰. توانمندسازی نیروی انسانی. فصلنامه مطالعات مدیریت ۳۱: ۱-۱۲.

منوریان، عباس و حمیدرضا نیازی. ۱۳۸۵. عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان سازمان مدیریت و برنامه ریزی. سومین کنفرانس توسعه منابع انسانی، تهران.

نوروزی، مجتبی. ۱۳۸۴. بررسی ارتباط میان عوامل روانشناختی توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

هومن، حیدرعلی. ۱۳۹۴. مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل. تهران: انتشارات سمت.

Ahmadi, A. A., M. R. Daraei, B. Khodaie, and Y. Salmanzadeh. 2012. Structural Equation Modeling of Relationship Between Psychological Empowerment and Knowledge Management Practices (A case study: Social Security Organization Staff of Ardabil Province, Iran. *International Business Management* 6 (1): 8-16.

Alajmi, B. M. 2009. The Intention to Share: Psychological Investigation of Knowledge Sharing Behavior in Online Communities, Ph.D. thesis. School of Communication & Information, Rutgers University, New Jersey, USA.

Aminbeidokhti, A., L. Jamshidi, and A. M. Hoseini, 2014. The effect of the total quality management on organizational innovation in higher education mediated by organizational learning. *Studies in Higher Education*, DOI: 10.1080/03075079.2014.966667.

Amiri, A., M. Pourkiani, and R. Pourrashidi. 2014. Investigating the relationship between knowledge sharing and employee's psychological empowerment in executive organizations. *International Journal of Modern Management & Foresight* 1 (4): 121-132.

- Argyris, C. 1998. Empowerment the Emperor's New Clothes. *Harvard Business Review* 76 (3): 98-105.
- Atwood, M. W. 2002. Organizational memory system: challenges for information technology. Proceedings of IEEE Int Conf. System Science. Hawaii
- Bartol, K., and A. Srivastava. 2002. Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 9 (1): 64-76.
- Bock, G. W. and Y. Kim. 2002. Breaking the myths of reward: an exploratory study of attitudes about Knowledge sharing. *Information Resource Management Journal* 25 (2): 14-21.
- Bock, G. W., R. W. Zmud, Y. G. Kim, and J. N. Lee. 2005. Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators, Social- Psychological Forces, and Organizational Climate. *MIS Quarterly* 29 (1): 87-111.
- Conger, J. A., and R. N. Kanungo. 1988. The empowerment process: integrating theory and practice. *Academy of Management Review* 13 (3): 471-482.
- Dave, B. and L. J. Koskela. 2009. Collaborative Knowledge Management, A Construction Case Study. *Automation in Construction* 18 (7): 894-902.
- Erstad, M. 1997. Empowerment & Organizational Change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 9 (7): 325-333.
- Fermoso, A. M., M. Mateos., M. E. Beato, and R. Berjon. 2015. Open linked data and mobile devices as e-tourism tools. A practical approach to collaborative e-learning. *Computers in Human Behavior* 51 (2): 618-626.
- Ford, D. 2001. Trust and knowledge management: the seeds of success. Queen's KBE Center for Knowledge-Based Enterprises, Queen's University, Kingston, ON, Canada, available at: [http://business.queensu.ca/knowledge/workingpapers/working/working\\_01\\_08.pdf](http://business.queensu.ca/knowledge/workingpapers/working/working_01_08.pdf) (accessed August 26, 2004).
- Goh, S. C. 2002. Managing effective knowledge transfer: an integrative framework and some practice implications. *Journal of Knowledge Management* 6 (1): 23-30.
- Gorden, R. J. 1993. *Organizational Behavior*. (4th ed). Boston:Ally & Bacon.
- Green, T. 2015. A methodological review of structural equation modeling in higher education research. *Studies in Higher Education*, DOI: 10.1080/03075079.2015.1021670.
- Gumas, M. 2007. The Effect of communication on Knowledge sharing in organization." *Journal of knowledge management practice* 8 (2): 1-5.
- Guo, F. and J. Shi. 2016. The relationship between classroom assessment and undergraduates' learning within Chinese higher education system. *Studies in Higher Education* 41 (4): 642-663.
- Haggine, K. and J. Kingston. 2003. Choosing Your Knowledge Management Strategy. *Journal of Knowledge Management Practice* (<http://www.tlanc.com/artic151.htm>) (accessed June, 2003 )
- Hasani, K. and S. Sheikhesmaeili. 2016. Knowledge management and employee Empowerment. *Kybernetes*, 45 (2): 337-355.
- Hill, N. S., J. H. Kang, and M. G. Seo. 2014. The interactive effect of leader-member exchange and electronic communication on employee psychological empowerment and work outcomes. *The Leadership Quarterly* 25 (4): 772-783.
- Jabr, H. 2007. Physicians' attitudes towards knowledge transfer and sharing. *International business journal* 17 (4): 248-260.
- Jacobsen, K. 2004. A Study of Virtual Organizations - in mobile computing environments. TDT4735 Project in Software Engineering. Norway: Norwegian University of Science and Technology Department of Computer and Information Science.

- Jackson, P. 2012. Transactive directories of organizational memory: Towards a working data model. *Information & Management* 49 (2): 118-125.
- Kaser, P. A. W. and R. E. Miles. 2002. Understanding knowledge activities' successes and failures. *Long Range Planning* 35 (1): 9-28.
- Kim, S. and B. Ju. 2008. An Analysis of Faculty Perceptions: Attitudes toward Knowledge Sharing and Collaboration in an Academic Institution. *Library Information Science Research* 30 (4): 282-290.
- Kondalkar, V. G. 2009. Organization effectiveness and change management. New Elhi: PHL Learning Private Limited, New Delhi- 110001.
- Lawler, E. 1994. Total Quality Management & Employee Involvement: Are They Compatible? *Academy of Management Executive* 8 (1): 68-72.
- Lee, H. 2011. Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: an Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems* 20 (1): 179-228.
- Lee, J. C., Y. C. Shiuie, and C. Y. Chen. 2016. Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process improvement. *Computers in Human Behavior* 54 (1): 462-474.
- Loebbecke, C., P. C. Van Fenema, and P. Powell. 2016. Managing inter-organizational knowledge sharing. *The Journal of Strategic Information Systems* 25 (1): 4-14.
- Liu, K. L., C. C. Chang, and I. L. Hu. 2010. Exploring the effects of task characteristics on knowledge sharing in libraries. *Library Review* 59 (6): 455-468.
- Luo, H. 2009. Determinants of Knowledge Sharing in University Academic Team. *Knowledge Acquisition and Modeling, KAM '09. Second International Symposium on*, 1 (30): 260- 263.
- Moorman, C and A. S. Miner. 1998. Organizational improvisation and organizational memory. *Academy of Management Review* 23 (4): 698-723.
- Muhammad, S. H. 2006. Antecedents and impacts of knowledge management practices supported by information technology: An empirical study in manufacturing context. A dissertation on Manuf. Manage. Univ. Toledo.
- Nowacki, P. and K. Bachnik. 2016. Innovations within knowledge management. *Journal of Business Research* 69 (5): 1577-1581.
- The Oxford English dictionary [book on CD-ROM]. 2010. 8nd ed. New York: Oxford University Press.
- Park, E. J. and M. D. Bunn. 2003. Organizational memory: a new perspective on the organizational buying process. *Journal of Business & Industrial Marketing* 18 (3): 237-257.
- Pragneli, M. V., T. Rosella, and V. Rossano. 2011. Can a hypermedia cooperative e-learning environment stimulate constructive collaboration?. *Educational technology & society* 9 (2): 119-132.
- Quinn, R E. and G. M. Spreitzer. 1997. The Rood to Empowerment: Seven Question Every Leader Should Consider. *Organizational Dynamic* 26 (2): 37-51.
- Renzl, B. 2008. Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega* 36 (2): 206-220.
- Ryu, S., H. Ho, and I. Han. 2003. Knowledge sharing behavior of Physicians in hospitals. *Expert Systems with Applications* 25 (1): 113-122.
- Spreitzer, G. M. 1995. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validity. *Academy of Management Journal* 38 (5): 1442-1462.
- Spreitzer, G. M. 2008. Taking Stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work. In C. Cooper and J. Barling (Eds.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 54-73). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Song, S. 2002. An Internet Knowledge Sharing System. *Journal of Computer Information System* 42 (3): 25-30.
- Stein, E. W. 1995. Organizational Memory: Review of Concepts and Recommendations for management. *International Journal of Information Management* 15 (2): 17-32.
- Thomas, K. W. and B. A. Velthouse. 1990. Cognitive elements of empowerment: an "Interpretive" Model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 15 (4): 666-681.
- Totterman, A. and G. Wulff. 2007. What a social capital perspective can bring to the understanding of information sharing in a university context. *Information Research* 12 (4): 1-8.
- Tsai, M. T. and N. C. Cheng. 2010. Programmer perceptions of knowledge-sharing behavior under social cognitive theory. *Expert Systems with Applications* 37 (12): 8479-8485.
- Toulabi, Z., M. Dehghani, and H.R. Al Taha. 2013. A Survey of the Relationship between Organizational Memory and Organizational Learning in Public Organizations of Kerman. *International Business Research* 6 (1): 90-96.
- Tuparova, D. and G. Tuparova. 2010. Management of students participation in e-learning collaborative?. *Activities, social and behavioral science* 2: 4757-4762.
- Wexler, M. N. 2002. Organizational memory and intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital* 3 (4): 393-414.
- Whetten, D. A. and K. S. Cameron. 1998. *Developing Management Skills*. New York: Addison- Wesley, Wheelan.

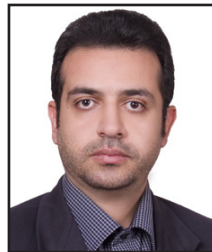
#### داود فیض

متولد سال ۱۳۴۸، دارای مدرک دکتری در رشته مدیریت استراتژیک از دانشگاه تربیت مدرس است. وی هم‌اکنون دانشیار گروه مدیریت بازرگانی در دانشگاه سمنان و رئیس بنیاد نخبگان استان سمنان است. مدیریت استراتژیک، بازاریابی و کارآفرینی از جمله علایق پژوهشی ایشان است.



#### مهدی دهقانی سلطانی

متولد سال ۱۳۶۵، دارای مدرک کارشناسی ارشد در رشته مدیریت بازرگانی از دانشگاه ایلام است. وی هم‌اکنون دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل دانشگاه سمنان است. مدیریت دانش، مدیریت بازاریابی و بازاریابی بین‌الملل، تجارت الکترونیک، مدیریت منابع انسانی و مدیریت برند از جمله علایق پژوهشی ایشان است.



### حسین فارسی‌زاده

متولد سال ۱۳۶۲، دارای مدرک کارشناسی ارشد در رشته مدیریت بازرگانی از دانشگاه شهید چمران اهواز است. وی هم‌اکنون دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل دانشگاه سمنان است. مدیریت بازاریابی و بازاریابی بین‌الملل، مدیریت دانش، مدیریت رفتار سازمانی و تجارت الکترونیک از جمله علایق پژوهشی ایشان است.



### رسول غلام‌زاده

متولد سال ۱۳۵۹، دارای مدرک کارشناسی ارشد در رشته مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی از دانشگاه شهید چمران اهواز است. وی هم‌اکنون عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور است. استراتژی ورود به بازار در رشته مدیریت استراتژیک و مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد کمترین مربعات جزئی در حوزه روش تحقیق از جمله علایق پژوهشی ایشان است.

