

تأثیر حکمرانی خوب و مدیریت دانش بر بهبود عملکرد سازمان با نقش میانجی رضایت شغلی

اشرف محمدی هفشجانی^۱، مرتضی توکلی^۲، مهدی عباسی هفشجانی^۳

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد، ایران

^۲ دکتری مدیریت و عضو هیئت علمی وابسته دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد، ایران

^۳ فارغ التحصیل کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اصفهان، ایران

چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی تأثیر مدل حکمرانی خوب و مدیریت دانش بر بهبود عملکرد سازمان با نقش میانجی رضایت شغلی صورت پذیرفته است. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی - پیمایشی می باشد. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری (۵۳۷ نفر) در سال ۱۴۰۴ تشکیل می دهند که با استفاده از روش نمونه گیری احتمالی تصادفی ساده از طریق فرمول کوکران، حجم نمونه تعداد ۱۲۷ نفر تعیین گردید. برای اندازه گیری متغیر حکمرانی خوب از پرسشنامه های استاندارد استفاده شده است. پس از جمع آوری داده ها، تجزیه و تحلیل آن ها در دو سطح توصیفی و استنباطی با استفاده از معادلات ساختاری انجام گرفت. نتایج نشان داد: حکمرانی خوب بر بهبود عملکرد شرکت تأثیر معنادار دارد. مدیریت دانش بر بهبود عملکرد شرکت تأثیر معنادار دارد. حکمرانی خوب بر رضایت شغلی تأثیر معنادار دارد. مدیریت دانش بر رضایت شغلی تأثیر معنادار دارد. رضایت شغلی بر بهبود عملکرد شرکت تأثیر معناداری ندارد. بر اساس یافته های این پژوهش این نتیجه به دست آمد که نقش متغیر میانجی رضایت شغلی مورد تایید قرار نگرفت.

واژه های کلیدی: حکمرانی خوب، مدیریت دانش، بهبود عملکرد شرکت، رضایت شغلی.

۱- مقدمه

در اقتصاد جهانی امروز، سازمان‌ها با رقابتی فزاینده و تغییرات سریع محیطی روبرو هستند. این شرایط، ضرورت بهبود مستمر عملکرد سازمانی را بیش از پیش نمایان می‌سازد (کامبز و همکاران، ۲۰۱۱). دستیابی به عملکرد برتر نه تنها به بقای سازمان کمک می‌کند، بلکه زمینه را برای رشد، توسعه و ارائه خدمات با کیفیت‌تر فراهم می‌آورد. در این میان، دو مفهوم کلیدی حکمرانی خوب و مدیریت دانش به عنوان عوامل توانمندساز در بهبود عملکرد سازمانی شناخته شده‌اند.

حکمرانی خوب به مجموعه‌ای از اصول و فرآیندها اطلاق می‌شود که شامل شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، عدالت و رعایت حاکمیت قانون است. پیاده‌سازی این اصول می‌تواند به بهبود جو سازمانی، افزایش اعتماد، کاهش فساد و در نهایت، ارتقاء عملکرد کلی سازمان منجر شود. در سازمان‌های عمومی، حکمرانی خوب از اهمیت دوچندانی برخوردار است، چرا که به افزایش کارایی و اثربخشی خدمات عمومی و بهبود رابطه با ذینفعان یاری می‌رساند (کافمن و همکاران، ۲۰۱۱). از سوی دیگر، مدیریت دانش به فرآیندهای شناسایی، خلق، ذخیره‌سازی، اشتراک‌گذاری و بکارگیری دانش در سازمان اشاره دارد (هندزیک، ۲۰۱۷؛ بسررا فرناندز، ۲۰۱۰). در عصر اطلاعات، دانش به عنوان یک دارایی استراتژیک برای سازمان‌ها تلقی می‌شود که می‌تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند (مکلاپ، ۲۰۱۴؛ بارنی، ۲۰۱۲). مدیریت مؤثر دانش، توانمندی‌های کارکنان را ارتقا داده، نوآوری را ترویج می‌کند و منجر به بهبود تصمیم‌گیری و در نتیجه عملکرد بهتر سازمانی می‌شود.

رضایت شغلی به عنوان یک حالت عاطفی مثبت یا لذت‌بخش ناشی از ارزیابی شغل یا تجربیات شغلی فرد تعریف می‌شود (جاج و همکاران، ۲۰۲۰؛ ازیری، ۲۰۱۱). پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که رضایت شغلی کارکنان می‌تواند به طور مثبتی با عملکرد سازمانی مرتبط باشد (میاح، ۲۰۱۸؛ ویوو، ۲۰۱۸). محیط کاری که از اصول حکمرانی خوب پیروی می‌کند و فرآیندهای مدیریت دانش را تسهیل می‌نماید، می‌تواند رضایت شغلی کارکنان را افزایش دهد و بر عملکرد سازمانی نیز تأثیرگذار باشد (اندانی، ۲۰۱۵؛ کیانتوو همکاران، ۲۰۱۶).

با وجود اهمیت مفاهیم فوق، تحقیقات اندکی به بررسی یکپارچه تأثیر حکمرانی خوب و مدیریت دانش بر بهبود عملکرد سازمانی با میانجی‌گری رضایت شغلی، به‌ویژه در بستر سازمان‌های دولتی ایران، پرداخته‌اند. شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری، به عنوان یک سازمان خدمات عمومی حیاتی، با چالش‌هایی مانند بوروکراسی سنگین، سلسله مراتب زیاد و تمرکزگرایی در تصمیم‌گیری‌ها روبروست که می‌تواند خلأ و نوآوری کارکنان را کاهش داده و منجر به یکنواختی در کار و نهایتاً کاهش رضایت و عملکرد شود. این پژوهش با هدف پر کردن این شکاف تحقیقاتی و ارائه راهکارهای عملی برای بهبود وضعیت موجود در این سازمان انجام شد.

۲- ادبیات تحقیق

مدل پیشنهادی تحقیق شامل چهار بعد حکمرانی خوب و مدیریت دانش به عنوان متغیر مستقل، بهبود عملکرد سازمان به عنوان متغیرهای وابسته و رضایت شغلی به عنوان متغیر میانجی است. در این بخش به معرفی چهار متغیر تحقیق می‌پردازیم و خلاصه‌ای در مورد پیشینه و کاربردهای اصلی هریک مطالبی را بیان خواهیم کرد.

۲-۱- حکمرانی خوب^۱

حکمرانی خوب به معنای تمرکز بر فرآیند قدرت و تخصیص منابع به منظور انجام اقداماتی منظم و هماهنگ است. این مفهوم زمانی به تحقق می‌رسد که بر کاهش فقر، ایجاد فرصت‌های شغلی، رفاه پایدار، حفاظت از محیط زیست و ارتقاء جایگاه زنان تأکید شود (داوی، ۲۰۱۹). حکمرانی خوب شامل مدیریت مؤثر سیاسی، اقتصادی و اجرایی منافع عمومی به منظور دستیابی به اهداف مشخص است و به عنوان یک پیش‌نیاز برای توسعه پایدار شناخته می‌شود (داوی، ۲۰۱۹).

1 Good governance

حکمرانی خوب یک مفهوم قدیمی است که به فرآیند تصمیم‌گیری و اجرای آن اشاره دارد و به اندازه تمدن بشری قدمت دارد. در سال‌های اخیر، حکمرانی به موضوعی داغ در مدیریت دولتی تبدیل شده است، زیرا نقش مهمی در تعیین سلامت اجتماع ایفا می‌کند. کوفی عنان، دبیرکل سابق سازمان ملل، حکمرانی را عاملی کلیدی در ریشه‌کنی فقر و رشد و توسعه می‌داند (سپهرنیا و همکاران، ۲۰۱۹).

اصول حکمرانی خوب شامل شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت، استقلال و انصاف است. مهمترین اصول حکمرانی خوب عبارتند از شفافیت و پاسخگویی. این بدین معناست که سازمان‌ها باید درباره عملکرد مالی، غیرمالی و مدیریت خود به موقع پاسخگو باشند (موسلیح و همکاران، ۲۰۲۲).

۲-۲- مدیریت دانش^۲

مدیریت دانش به‌عنوان فرآیندی برای شناسایی، ایجاد و مدیریت جریان دانش درون سازمان‌ها تعریف می‌شود و شامل به‌دست‌آوری، کدگذاری و استفاده از دانش است. این فرآیندها ممکن است در مطالعات مختلف متفاوت باشند، اما به‌طور کلی به‌عنوان یک فرآیند شناخته می‌شوند (شجاعت و همکاران، ۲۰۱۷).

شیوه‌های مدیریت دانش شامل ایجاد و به‌دست‌آوری دانش، انتشار و ادغام آن، و ذخیره‌سازی دانش هستند. برخی مطالعات بر روی فرآیندهای اکتشافی و ایجاد دانش تأکید دارند، در حالی که دیگران بر بهره‌برداری از دانش موجود تمرکز می‌کنند. به‌طور کلی، مدیریت دانش شامل فعالیت‌هایی است که به تولید و استفاده مؤثر از دانش در سازمان‌ها کمک می‌کند. از نظر رادرینگ، مدیریت دانش عبارتست از شیوه شناسایی، در اختیار گرفتن، سازماندهی و پردازش اطلاعات جهت خلق دانش که برای خلق دانش بیشتر در اختیار دیگران قرار داده می‌شود تا در مدیریت خود از آن استفاده کنند (عنبری و همکاران، ۲۰۱۵).

اجزای تشکیل‌دهنده مدیریت دانش

از نظر سینگ و فان (۲۰۱۱)، اجزای سازمانی تشکیل‌دهنده مدیریت دانش به‌صورت زیر طبقه‌بندی می‌شوند:

۱. رهبری/مدیریت (راهبرد)

۲. سازمان

۳. فناوری

۴. یادگیری افراد

۲-۳- عملکرد سازمانی^۳

عملکرد سازمانی یکی از حیاتی‌ترین و مهم‌ترین مسائل در هر سازمان است و به نتایج قابل اندازه‌گیری اشاره دارد که یک سازمان در طول فعالیت‌های خود به دست می‌آورد. این مفهوم بیانگر میزان موفقیت یا شکست سازمان است و با مؤلفه‌هایی نظیر رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، رشد فروش، سهم بازار، اثربخشی سازمان، نتایج مالی و بازار، رشد درآمد و سود پس از کسر مالیات سنجیده می‌شود. به طور کلی، عملکرد سازمان عبارت است از دستیابی به اهداف سازمانی و انجام مسئولیت‌ها و وظایفی که بر عهده کارکنان گذاشته شده است. موفقیت یک سازمان به وضوح در عملکرد کارکنان آن نمایان می‌شود (رضایی و همکاران، ۱۳۹۷).

عملکرد سازمانی به مجموعه نتایج و خروجی‌های حاصل از فعالیت‌های یک سازمان در راستای دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده اشاره دارد. این مفهوم صرفاً یک شاخص مالی نیست، بلکه یک سازه چندوجهی و پویاست که ابعاد مختلفی را در بر می‌گیرد (کامبز و همکاران، ۲۰۱۱).

2 Knowledge management

3 Organizational Performance

عوامل مؤثر بر عملکرد سازمانی

از دیدگاه منابع انسانی، شش عامل اصلی شامل نرخ رشد گردش مالی، سودآوری، سود هر سهم، میانگین سودآوری سالانه برای هر کارمند، بازده دارایی‌ها و نسبت دارایی‌های شرکت به ازای هر کارمند بر عملکرد سازمانی مؤثرند (خان ۲۰۲۱).

۲-۴-رضایت شغلی^۴

رضایت شغلی یک مفهوم چندوجهی است که به نگرش‌ها و احساسات فرد نسبت به شغل خود اشاره دارد. این مفهوم به میزان هماهنگی بین انتظارات فرد از شغلش و آنچه واقعاً از آن دریافت می‌کند، بستگی دارد.

تعریف کلاسیک: لاک در سال ۱۹۷۶، رضایت شغلی را به عنوان "یک حالت عاطفی لذت‌بخش یا مثبت ناشی از ارزیابی شغل یا تجربیات شغلی فرد" تعریف می‌کند. این تعریف بر بعد احساسی و ارزیابی ذهنی فرد از شغل خود تأکید دارد (جاج، ژانگ و همکاران، ۲۰۲۰).

تعاریف نوین: پژوهش‌های اخیر بر ابعاد شناختی و عاطفی رضایت شغلی تأکید بیشتری دارند. به عنوان مثال، در پژوهش‌های معاصر، رضایت شغلی نه تنها به عنوان یک احساس کلی مثبت، بلکه به عنوان مجموعه‌ای از نگرش‌ها نسبت به جنبه‌های مختلف شغل (مانند حقوق، همکاران، سرپرست، و ماهیت کار) در نظر گرفته می‌شود. رضایت شغلی را نتیجه ارزیابی ذهنی از فرصت‌ها برای برآورده ساختن نیازهای شخصی و حرفه‌ای در محیط کار می‌دانند. در همین راستا، ادراک کارکنان از عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی در سازمان نیز نقش مهمی در شکل‌گیری رضایت شغلی آن‌ها دارد (جاج، ژانگ و همکاران، ۲۰۲۰).

عوامل مؤثر بر رضایت شغلی

از نظر قموشی و پورکریمی (۲۰۲۴)، رضایت شغلی تحت تأثیر عوامل مختلفی به شرح زیر قرار دارد که می‌توانند به بهبود یا کاهش آن منجر شوند.

- رضایت از زندگی و تعادل کار-زندگی
- فرهنگ سازمانی و محیط کار
- عدالت سازمانی
- فرصت‌های پیشرفت و توسعه
- ویژگی‌های شخصیتی
- سبک رهبری و مدیریت
- حقوق و مزایا
- خودکارآمدی و مهارت‌ها

۲-۵- حکمرانی خوب و عملکرد سازمانی

پژوهش‌های مختلفی به بررسی رابطه حکمرانی خوب و عملکرد سازمانی پرداخته‌اند. برای مثال، آکپا و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که فرهنگ سازمانی که بر پایه اصول حکمرانی خوب بنا شده است، تأثیر مثبتی بر عملکرد دارد. آل باسم (۲۰۱۸) و چوهان و جوش (۲۰۱۶) نیز در مطالعات خود به رابطه مثبت بین حکمرانی شرکتی (به عنوان زیرمجموعه‌ای از حکمرانی خوب) و عملکرد مالی شرکت‌ها اشاره کرده‌اند. همچنین، پژوهش‌های داخلی نیز بر اهمیت حکمرانی خوب در بهبود مدیریت و عملکرد سازمان‌های دولتی تأکید کرده‌اند (محمدی، ۱۴۰۲؛ آقازاده و همکاران، ۱۳۹۴).

۲-۶- مدیریت دانش و عملکرد سازمانی

مطالعات بسیاری به رابطه مثبت بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی اشاره کرده‌اند. بسرراوفرناندز (۲۰۱۰) تأکید کردند که سیستم‌های مدیریت دانش نقش مهمی در ارتقاء عملکرد ایفا می‌کنند. همچنین، شیر (۱۴۰۳) در پژوهش خود به نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف سازمانی اشاره دارد.

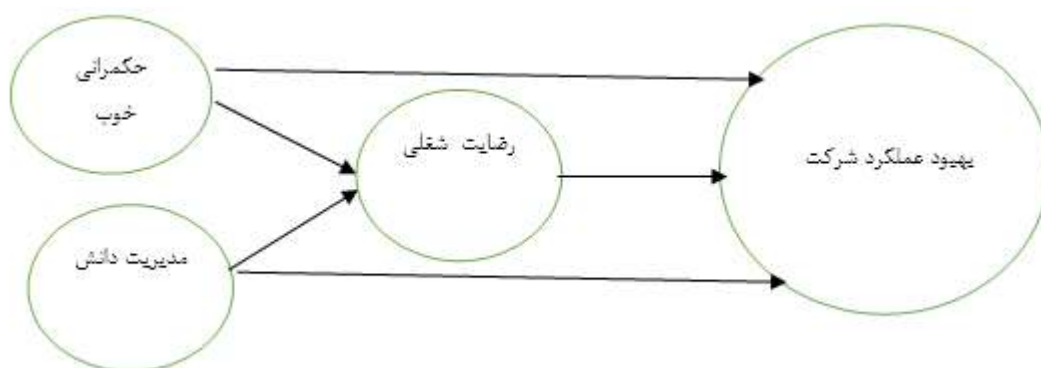
۲-۷- نقش میانجی رضایت شغلی

برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که حکمرانی خوب می‌تواند از طریق افزایش شفافیت، عدالت و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، رضایت شغلی آن‌ها را افزایش دهد (اندانی، ریوان، ۲۰۱۵). همچنین، مدیریت دانش با فراهم آوردن فرصت‌های یادگیری و توسعه، اشتراک‌گذاری تجربیات و افزایش توانمندی‌های فردی، می‌تواند به رضایت شغلی کارکنان کمک کند (کیانتو و همکاران، ۲۰۱۶).

۳- مدل و فرضیه‌های تحقیق

شکل شماره ۱ مدل مفهومی تحقیق حاضر را نشان می‌دهد که در آن "حکمرانی خوب" و "مدیریت دانش" به عنوان متغیر مستقل، "بهبود عملکرد سازمان" به عنوان متغیر وابسته و "رضایت شغلی" به عنوان متغیر میانجی بکار رفته است. با توجه به مدل فوق، تحقیق حاضر قصد دارد به بررسی فرضیه‌های زیر در شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری بپردازد:

- فرضیه شماره ۱:** حکمرانی خوب بر بهبود عملکرد در شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری موثر است.
- فرضیه شماره ۲:** مدیریت دانش بر بهبود عملکرد در شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری موثر است.
- فرضیه شماره ۳:** حکمرانی خوب با نقش میانجی رضایت شغلی بر بهبود عملکرد در شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری موثر است.
- فرضیه شماره ۴:** حکمرانی خوب با نقش میانجی رضایت شغلی بر بهبود عملکرد در شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری موثر است.



شکل شماره ۱. مدل تحقیق

۴- روش تحقیق

۴-۱- جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری تحقیق حاضر شامل ۵۷۳ نفر کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری می‌باشد. در تحقیق حاضر از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده می‌گردد و حجم نمونه حداقل ۱۱۵ نفر به شرح ذیل از روش کوکران

استفاده شده است که در نهایت تعداد ۱۲۷ پرسشنامه توزیع گردید ... جدول شماره ۱ ویژگی جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۱. ویژگی جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

تعداد	درصد	شرح	موارد
۷۳	٪۳,۹	زن	جنسیت
۸۴	٪۶۶,۱	مرد	
۱۱۶	٪۹۱,۳	متاهل	تاهل
۱۱	٪۸,۷	مجرد	
۴	٪۱,۳	دیپلم	تحصیلات
۱۱	٪۸,۷	فوق دیپلم	
۶۵	٪۵۱,۲	لیسانس	
۴۷	٪۳۷	فوق لیسانس و دکترا	

۴-۲- ابزار

در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌های لازم از پرسشنامه محقق ساخته بهره گرفته شده است. شایان ذکر است که در پرسشنامه از طیف پنج عاملی لیکرت استفاده شده است. پرسشنامه استفاده شده دارای دو بخش می‌باشد. بخش اول، شامل سه سوال در مورد ویژگی جمعیت شناختی کارکنان می‌باشد. در بخش دوم، ۹۵ سوال برای سنجش چهار متغیر تحقیق در نظر گرفته شده است

۴-۳- پایایی

پایایی ترکیبی در مدلسازی معادلات ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ می‌باشد. به دلیل این که در محاسبه ضریب آلفای کرونباخ در مورد هر مولفه تمامی شاخص‌ها با اهمیت مساوی در محاسبات وارد می‌شوند. درحالی که برای محاسبه پایایی ترکیبی شاخص‌هایی با بار عاملی بیشتر، اهمیت زیاده‌تری دارند. این موضوع موجب این می‌شود که مقادیر پایایی ترکیبی مولفه‌ها معیار واقعی تر و دقیق تری نسبت به آلفای کرونباخ آنها باشد (مومنی، ۱۳۹۲).

جدول شماره ۲. بررسی ضرایب همگرایی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی

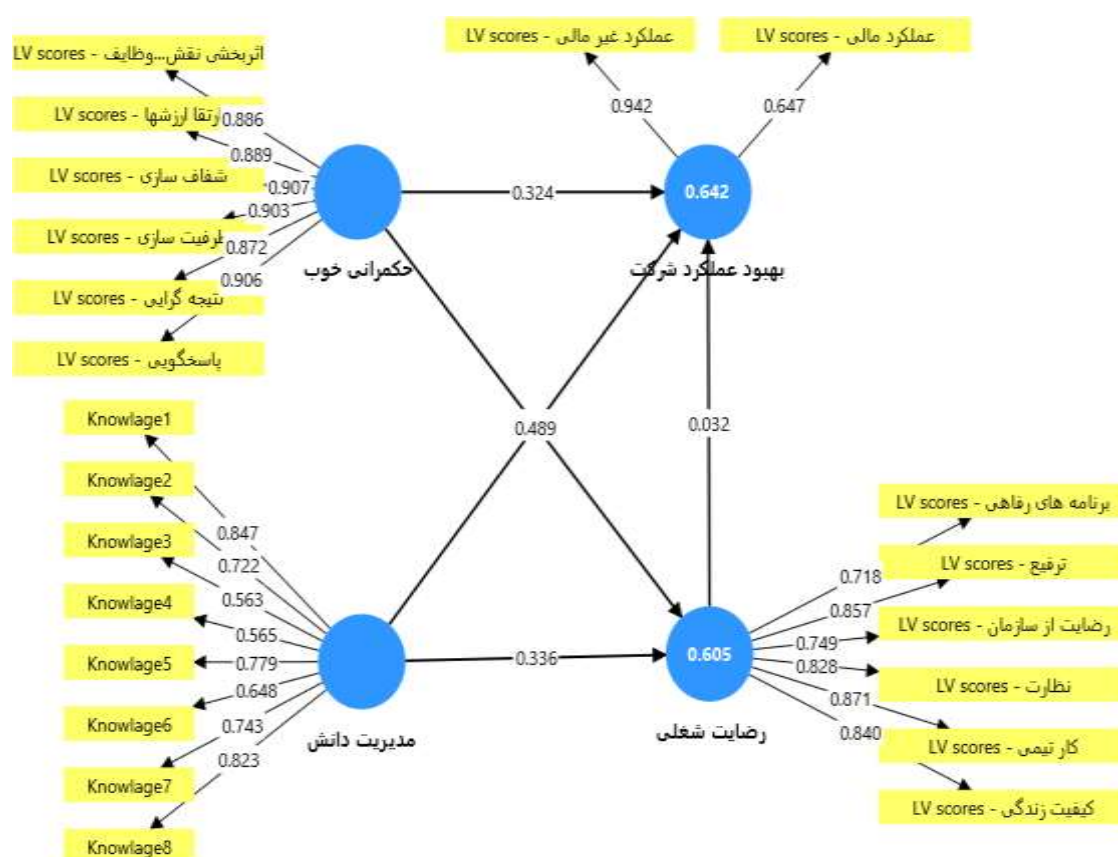
ابعاد	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	متوسط واریانس استخراج شده (AVE)
بهبود عملکرد سازمان	۰,۵۲۱	۰,۷۵۷	۰,۶۵۳
حکمرانی خوب	۰,۹۵۰	۰,۹۵۲	۰,۷۹۹
رضایت شغلی	۰,۸۹۶	۰,۹۰۶	۰,۶۶۰

مدیریت دانش	۰,۸۶۲	۰,۸۸۴	۰,۵۱۶
-------------	-------	-------	-------

۵- یافته‌های تحقیق

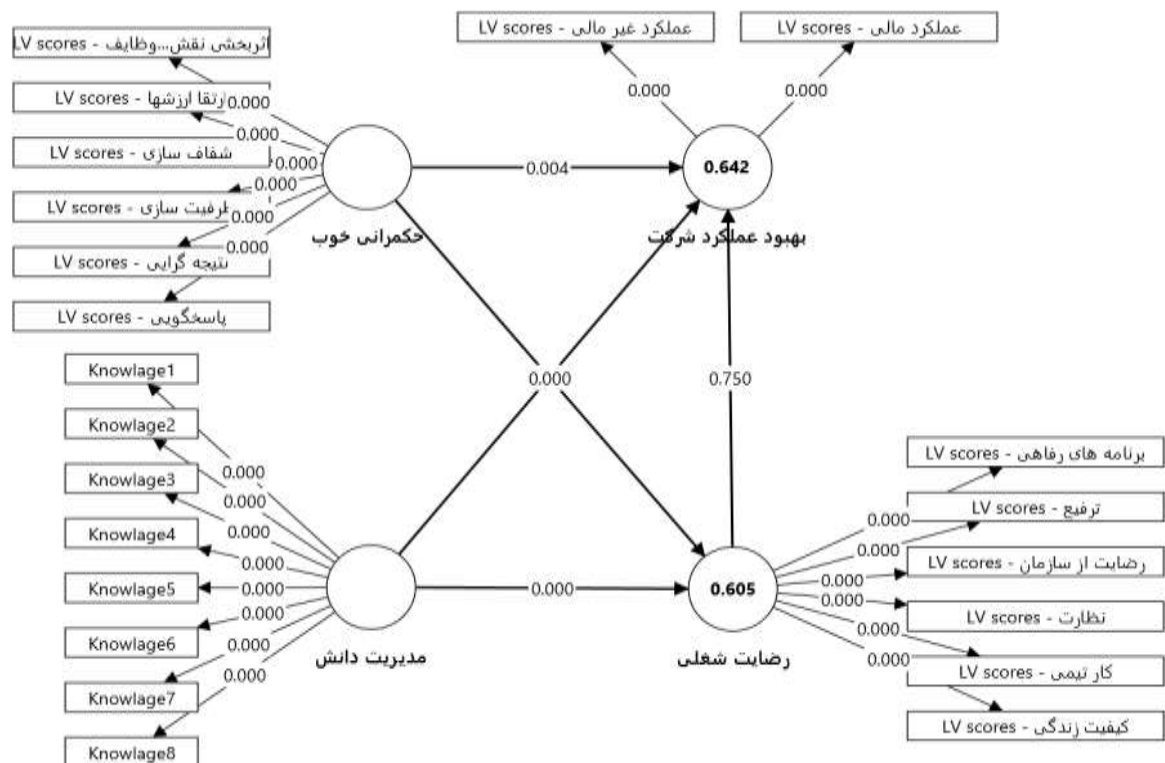
تحقیق حاضر قصد دارد تا به بررسی رابطه بین حکمرانی خوب، مدیریت دانش، رضایت شغلی و بهبود عملکرد سازمان در شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری بپردازد. رابطه بین متغیرهای فوق به‌وسیله تکنیک مدل معادلات ساختاری بررسی شد که در زیر به آن می‌پردازیم. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، مدل ساختاری خود را با بهره‌گیری از ۵ سوال برای هر یک از متغیرها اجرا کردیم. جدول شماره ۴، این پرسش‌ها و نیز چگونگی پاسخ کارکنان (۱۲۷ نفر) به هر یک از سوالات (در طیف پنج عاملی لیکرت) را نشان می‌دهد.

شکل شماره ۲ نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد که به بررسی رابطه بین حکمرانی خوب، مدیریت دانش، رضایت شغلی و بهبود عملکرد شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری پرداخته است.



شکل شماره ۲. تحلیل مدل معادلات ساختاری

علاوه بر این، تحلیل t-value در شکل شماره ۳، نمایش داده شده است.



شکل شماره ۳. نتایج آزمون t-value

جدول شماره ۴. پرسشنامه تحقیق

ردیف	سوالات	۵= بسیار موافق	۴= موافق	۳= نظری ندارم	۲= مخالف	۱= بسیار مخالف
	نتیجه گرایی					
۱	مدیریت سازمان بیانیه واضحی نسبت به مقاصد سازمان که اساس برنامه ریزی هاست، ارائه داده است.	۶	۷۵	۲۴	۲۱	۱
۲	مدیریت سازمان تصمیم گرفته که چگونه کیفیت خدمات سنجیده شود.	۵	۶۷	۲۷	۲۷	۱
۳	مدیریت سازمان معتقد به این است که داشتن اطلاعات، مستلزم بازبینی موثر و قاعده مند کیفیت خدمات می باشد.	۸	۷۸	۲۲	۱۵	۴
۴	مدیریت سازمان شرائطی را فراهم آورده تا نظرات و پیشنهادات کاربران و افراد غیر کاربر در رابطه با کیفیت خدمات به گوش مسئولین ذیربط برسد.	۷	۶۹	۲۷	۲۱	۳
۵	سازمان از اطلاعات بدست آمده در رابطه با کیفیت خدمات در فرایندهای برنامه ریزی و تصمیم گیری استفاده می کند.	۶	۸۷	۱۱	۲۰	۳

ردیف	سوالات	۵= بسیار موافق	۴= موافق	۳= نظری ندارم	۲= مخالف	۱= بسیار مخالف
اثربخشی نقشها و وظایف						
۶	سازمان برای کلیه اعضای که در امر تصمیم گیری مسئولیت دارند و همچنین در مورد داشتن شرائط برابری در تصمیم گیریها، شفاف سازی نموده است.	۰	۶۴	۳۳	۲۷	۴
۷	سازمان بیانیه واضحی از نقش ها و مسئولیت های مربوط به مدیران اجرایی و غیر اجرایی ارائه داده و آن را در عمل بکار گرفته است.	۳	۷۸	۲۷	۱۴	۵
۸	نقش های رئیس و مدیر اجرایی از یکدیگر تفکیک گردیده و کنترل و مقابله ای برای هر کدام از اختیاراتشان فراهم آمده است تا رئیس و مدیر اجرایی در مورد نقشهایشان مذاکره کنند.	۹	۷۳	۱۱	۲۹	۵
۹	روسا مسئولیت های مربوط به خود را برای تصمیمات سازمان شناسایی نموده و تصمیماتی در جهت اهداف و مقاصد سازمان با لحاظ نمودن منافع گروهی و سازمان های ذی نفع، اتخاذ می نمایند.	۵	۷۶	۲۵	۱۸	۳
۱۰	مدیران این اطمینان را ایجاد نموده اند که سازمان به اطلاعات قابل اطمینان در مورد طیف نظرات مردم و رضایت تمام گروه ها و کاربران خدمات دسترسی داشته و به طور موثر، نقطه نظرات مردم و کاربران خدمات را بکار می گیرد.	۴	۶۶	۲۷	۲۶	۴
۱۱	سازمان از طریق آزمون و به چالش کشاندن پیشنهادات از طریق مدیران اجرایی یا از طریق درگیر کردن خود در شکل دهی استراتژی از ساده ترین مرحله، توانسته به مسئولیت خود در قبال استراتژی ها نائل آید.	۰	۵۱	۳۵	۳۷	۴
۱۲	در راه توسعه پی گیر استراتژی سازمان، مدیر در جهت قضاوت و داوری در مورد کمک به تنظیم، میزان تغییراتی که سازمان می تواند موفقیت را تضمین کند، آگاهی کسب نموده است.	۵	۶۰	۳۶	۲۳	۳
۱۳	برای کارمندان، معاونان و مدیران اجرایی شرح شغلی تدوین شده که به آنها کمک می کند تا بدانند چه چیزی از آنها انتظار می رود.	۱۴	۷۶	۹	۲۴	۴
ارتقا ارزشها						
۱۴	سازمان تلاش دارد تا به انتظارات مختلف مردم و تلاش در جهت کاهش نابرابری در ارائه خدمات به کاربران پاسخگویی داشته باشد.	۲۱	۶۸	۱۶	۲۲	۰

ردیف	سوالات	۵= بسیار موافق	۴= موافق	۳= نظری ندارم	۲= مخالف	۱= بسیار مخالف
۱۵	تلاش و التزام به شفافیت و آشکاری در تصمیمات و استفاده از منابع از جمله تلاش هایی بوده است که توسط سازمان صورت گرفته است.	۷	۶۰	۳۰	۲۶	۴
۱۶	کوشش در جهت ارائه خدمات مناسب به کاربران و نادیده گرفتن منافع شخصی در سرلوحه اقدامات سازمان بوده است.	۱۵	۶۰	۱۹	۲۸	۵
۱۷	ارتقاء ارتباط مناسب با دیگر سازمان ها و حفظ پیوندها با محیط و سازمان های بیرونی از جمله تلاش هایی بوده است که توسط سازمان صورت گرفته است.	۱۴	۸۵	۱۹	۸	۱
۱۸	ارتباط فعالانه و از روی میل با مردم، کاربران خدمات و کارمندان در یک چارچوب ارتباطاتی پذیرفته شده در سرلوحه اقدامات سازمان بوده است.	۱۸	۷۰	۲۲	۱۷	۰
شفاف سازی						
۱۹	سازمان بیانیه ای رسمی تدوین نموده که به روشنی انواع تصمیمات و اهداف تصمیماتی که از سوی مدیر اجرایی و کارگزاران اتخاذ شده را برای کاربران و همچنین ذی نفعان سازمان تشریح می نماید.	۱۳	۵۳	۲۱	۳۴	۶
۲۰	سازمان اطلاعات مناسبی را در راستای اهداف خود در اختیار دارد که تجزیه و تحلیلی قوی و شفافی را به همراه جزئیات کامل در اختیار مدیران قرار می دهد	۱۲	۵۹	۲۵	۲۴	۷
۲۱	در سازمان این اطمینان وجود دارد که اطلاعات از مباحث فنی و اجرایی به موقع، عینی و به طور شفاف ارائه می گردد و این اطلاعات به طور مستقیم با تصمیمات اتخاذ شده مرتبط می باشد.	۷	۵۷	۲۲	۳۵	۶
۲۲	مدیریت سازمان نسبت به فراهم آوردن اطلاعات و مشاوره ای که مورد نیاز حکمرانی خوب می باشد از منابع مختلف اطلاعاتی سازمان با میل و رغبت عمل می کند.	۱۲	۶۱	۲۴	۲۷	۳
۲۳	مدیرسازمان به حدی رسیده است که قدرت داوری نسبت به اطلاعات مورد نیاز خود را دارا می باشد.	۹	۵۷	۳۰	۲۸	۳
ظرفیت سازی						
۲۴	سازمان مهارت های لازم مدیران منتصب برای وظائفشان را به خوبی مشخص کرده است.	۱۰	۶۹	۱۹	۲۲	۷

ردیف	سوالات	۵= بسیار موافق	۴= موافق	۳= نظری ندارم	۲= مخالف	۱= بسیار مخالف
۲۵	سازمان و اعضای آن خودشان را مستلزم به توسعه مهارت‌های لازم در امر تصمیم گیری نموده اند.	۹	۷۳	۱۶	۲۶	۴
۲۶	سازمان در قبال فرایندهای استخدامی مسئول می‌باشد، به گونه ای که کمیته ای را تشکیل داده تا از حصول اهداف فرایندهای استخدامی در شناسایی و جذب افراد مورد نیاز اطمینان حاصل کند.	۲	۵۷	۱۵	۳۵	۱۸
۲۷	مدیران جدید از طریق ایجاد قیاس کلی از نقش خود در سازمان، موقعیت هایی در جهت توسعه مهارت‌های بیشتر و به روز کردن دانش خود به وجود آورده اند.	۴	۵۰	۳۴	۲۹	۱۰
۲۸	افراد سازمان در قبال ارزیابی عملکرد خود پاسخگو هستند که این پاسخگویی شامل شناسایی هر گونه نیازهای آموزشی و توسعه ای می‌شود.	۶	۷۳	۱۶	۲۱	۱۱
۲۹	مدیران به طور منظم عملکردها را به‌طور کلی مورد بازبینی قرار می‌دهند که این بازبینی شامل شناسایی روشهای کاری و دسترسی به اهداف و توافق بر سر طرح های عملیاتی می‌باشد.	۱۰	۵۹	۱۹	۲۷	۱۲
پاسخگویی						
۳۰	مدیریت سازمان موضع خود و کارمندان را به روشنی مشخص نموده که چه کسی و در قبال چه چیزی باید پاسخگو باشد.	۱۷	۶۸	۱۷	۲۲	۳
۳۱	سازمان در قبال ذی نفعان خود پاسخگو است، به نحوی که نقطه نظرات آنها را دریافت و پس از بررسی و اثبات کارا بودن آن را در عمل نیز بکار می‌گیرد.	۱۳	۶۷	۲۶	۱۷	۴
۳۲	سازمان دارای خط مشی واضح و روشنی در راستای پاسخگویی به کاربران خدمات می‌باشد همچنین دارای سیستمی است که بتواند از نحوه ارائه خدمات خود بازخورد بگیرد (یکی از این روشها طرح تکریم ارباب رجوع می‌باشد که با نصب صندوق ارائه پیشنهادات و انتقادات از نظرات مردم آگاهی می یابد.	۰	۶۸	۲۶	۹	۲۴
۳۳	سازمان هر ساله اهداف، طرحها، قراردادهای مالی و به طور کلی اطلاعات و خروجی های سازمان را به چاپ رسانده و در دسترس کاربران قرار می‌دهد.	۸	۴۳	۲۲	۴۳	۱۱
۳۴	سازمان سیاستی را اتخاذ نموده است که در چه زمان و چگونه کارمندان را در جریان تصمیم گیری دخیل نماید.	۸	۵۱	۲۷	۲۸	۱۳
۳۵	سازمان سیستمی موثر را طراحی نموده است که از حقوق کارمندان خود دفاع	۹	۵۴	۲۹	۲۷	۸

ردیف	سوالات	۵= بسیار موافق	۴= موافق	۳= نظری ندارم	۲= مخالف	۱= بسیار مخالف
	منطقی به عمل آورد.					
مدیریت دانش						
۳۶	مدیریت دانش کارکنان را به تسهیم و مشارکت در اطلاعات و دانش، جهت پیشبرد اهداف سازمان تشویق می کند.	۱۳	۶۶	۲۰	۱۹	۹
۳۷	کارکنان بر این اعتقادند که مشارکت در دانش به ایشان در ارتقاء مسیر شغلی کمک می کند.	۲۱	۷۴	۱۲	۱۵	۵
۳۸	درسازمان برای کارکنانی که در امر مشارکت در دانش شرکت نمی کنند، عواقب منفی وجود خواهد داشت.	۶	۲۹	۳۴	۴۸	۱۰
۳۹	اعتماد دو جانبه بین کارکنان به منظور تسهیل جریان دانش درسازمان الزامی است.	۱۴	۷۴	۱۹	۱۴	۶
۴۰	سازمان جلساتی را برای آشنایی هر چه بیشتر کارکنان با یکدیگر برگزار می کند.	۱۴	۴۸	۲۳	۳۵	۷
۴۱	سازمان به منظور ترغیب کارکنان به مشارکت در دانش برنامه های تشویقی مناسبی ترتیب داده است.	۱۲	۵۶	۱۷	۳۴	۸
۴۲	کارکنان امروزه بیش از قبل به دنبال برگزاری رویدادهایی نظیر جلسات و اجتماعاتی هستند که امر تبادل دانش را تسریع و تسهیل می کند.	۱۰	۵۶	۲۷	۲۳	۱۱
۴۳	سازمان در اجرای استراتژی مدیریت اطلاعات و دانش سازمانی موفق عمل کرده است.	۹	۴۹	۲۷	۳۶	۶
۴۴	کارکنان امروزه اسناد و مدارک خود را بیشتر در معرض دسترس دیگران قرار می دهند.	۸	۳۴	۲۵	۴۸	۱۲
۴۵	یک استراتژی دانش مناسب می تواند منجر به ارتقاء یادگیری کارکنان گردد.	۳۳	۸۷	۴	۲	۱
۴۶	سازمان جهت اجرای مدیریت دانش با مشکلات روبرو است و دلیل آن این است که تمرکز سازمان بیش از آنکه بر حل مشکلات مردم باشد بر فناوری اطلاعات و ارتباطات است.	۱۲	۴۶	۴۲	۲۴	۳
۴۷	سازمان جهت اجرای مدیریت دانش با مشکل روبرو است و دلیل آن این است که مشارکت در مدیریت دانش سازمانی، از جمله اولویت های مهم سازمان به شمار	۱۶	۶۳	۲۷	۱۸	۳

ردیف	سوالات	۵= بسیار موافق	۴= موافق	۳= نظری ندارم	۲= مخالف	۱= بسیار مخالف
	نمی رود.					
۴۸	به منظور خلق مدیریت دانش سازمانی به طور موفقیت آمیز، نو آوریها تکنولوژیکی امری لازم و ضروری است.	۲۷	۸۰	۱۴	۵	۱
۴۹	سازمان به منظور ایجاد دانش، به میزان زیادی متکی بر کامپیوتر و شبکه می باشد.	۱۶	۷۱	۲۵	۱۲	۳
۵۰	سازمان در مواجه با تکنولوژی های جدید و استفاده از آن با مشکل روبرو است.	۹	۴۸	۳۰	۳۹	۱
۵۱	می توان کلیه فرم های دانش سازمانی را در قالب یک فایل الکترونیکی ارائه داد.	۱۷	۵۸	۳۲	۱۶	۴
عملکرد مالی						
۵۲	بازده دارایی ها در شرکت ما به طور قابل توجهی زیر میانگین صنعت است.	۹	۵۶	۴۵	۱۶	۱
۵۳	ارزش افزوده به ازای هر کارمند در شرکت ما به طور قابل توجهی بالاتر از میانگین صنعت است.	۷	۲۲	۵۲	۳۸	۸
عملکرد غیرمالی						
۵۴	ارتباط کاری با تأمین کنندگان و ذینفعان نسبتاً خوب و پایدار است.	۹	۵۶	۴۱	۱۸	۳
۵۵	ما به شدت تأمین کنندگان و ذینفعان خود را در فرآیندهای تحقیق و توسعه خود درگیر می کنیم.	۷	۴۸	۳۳	۲۷	۱۲
۵۶	در شرکت ما هیچ موردی از ترک کارکنان به دلایل داخلی وجود ندارد.	۱۰	۴۵	۲۸	۳۷	۷
۵۷	بهره‌وری کارکنان به مراتب بالاتر از میانگین صنعت است.	۸	۳۵	۳۰	۴۳	۱۱
۵۸	اعتماد کارکنان به رهبری بالا است.	۱۳	۵۳	۳۸	۱۹	۴
۵۹	سازماندهی کار کارآمد است.	۲۵	۶۶	۱۵	۱۸	۳
۶۰	کارکنان احساس تعهد بالایی به سازمان دارند.	۱۱	۵۵	۲۱	۳۵	۵
۶۱	هزینه‌های کاری به ازای هر کارمند به طور قابل توجهی زیر میانگین صنعت است.	۱۱	۴۳	۴۳	۲۹	۱
۶۲	ریسک‌پذیری در شرکت ما بهتر از رقبای ماست.	۵	۳۷	۳۴	۴۷	۴

ردیف	سوالات	۵=بسیار موافق	۴=موافق	۳=نظری ندارم	۲=مخالف	۱=بسیار مخالف
۶۳	تعداد شکایات مشتریان در دوره اخیر به شدت کاهش یافته است.	۱۳	۴۰	۴۲	۲۸	۴
۶۴	ما شکایات مشتریان را سریع‌تر از رقبای خود رسیدگی می‌کنیم.	۱۴	۵۰	۳۹	۲۱	۳
۶۵	شهرت شرکت ما در نظر مشتریان بهبود یافته است.	۹	۴۵	۳۶	۳۰	۷
رضایت کارکنان از سازمان خود						
۶۶	حقوق من با سایر جاهایی که می‌توانم کار کنم رقابتی است.	۵	۴۴	۳۴	۳۴	۱۰
۶۷	حقوق فعلی من مناسب کار من است.	۳	۳۹	۱۷	۵۳	۱۵
۶۸	افزایش حقوق در سازمان من رضایت‌بخش است.	۴	۶۱	۱۶	۳۷	۹
۶۹	بسته حقوقی نیازهای من را برآورده می‌کند.	۱	۲۴	۱۶	۵۷	۲۹
۷۰	اگر احساس کنم که حقوق کم است، می‌توانم احساساتم را با سرپرست/مدیرم در میان بگذارم.	۵	۴۰	۱۳	۴۵	۲۴
برنامه های مزایا						
۷۱	برنامه‌های بازنشستگی در این شرکت به خوبی اجرا می‌شود.	۱۰	۵۶	۲۹	۲۳	۹
۷۲	قرارداد بیمه عمر در این شرکت مورد رضایت می‌باشد.	۲	۴۵	۲۵	۳۸	۱۷
۷۳	بیمه پزشکی نیازهای درمانی من را برآورده می‌کند.	۵	۴۹	۱۲	۴۴	۱۷
رضایت شغلی درونی						
کیفیت زندگی کاری						
۷۴	محیط کار من بر عملکرد من تأثیر می‌گذارد.	۲۳	۹۴	۵	۳	۲
۷۵	محیط کار من را به انجام کار خوب ترغیب می‌کند.	۱۹	۶۴	۱۰	۲۹	۵
۷۶	محیط کار راحت و ایمن است.	۱۶	۷۶	۱۵	۱۳	۷
۷۷	من از شرایط کاری که شرکت فراهم کرده راضی هستم.	۱۱	۵۳	۲۷	۲۹	۷
۷۸	در جایی که کار می‌کنم، با من با احترام رفتار می‌شود.	۲۵	۷۰	۱۲	۱۵	۵

ردیف	سوالات	۵= بسیار موافق	۴= موافق	۳= نظری ندارم	۲= مخالف	۱= بسیار مخالف
ترفیع						
۷۹	در شرکت من، فرصت‌های ترفیع به طور مساوی در دسترس است.	۶	۲۳	۲۱	۵۶	۲۱
۸۰	در شرکت من، ترفیع‌ها عمدتاً به دلیل دستاوردهای کاری است.	۳	۲۵	۳۰	۴۰	۲۹
۸۱	من فرصت‌های شبکه‌سازی حرفه‌ای در داخل یا خارج از شرکت‌م دارم.	۸	۵۲	۳۸	۲۳	۶
۸۲	بهترین فرصتی که برای ترفیع در شرکت‌م می‌بینم.	۵	۵۶	۲۲	۳۲	۱۲
۸۳	من خودم را در یک مسیر شغلی بلندمدت در شرکت فعلی می‌بینم.	۶	۶۵	۲۵	۲۴	۷
کار تیمی						
۸۴	در شرکت من، کار تیمی و همکاری خوبی وجود دارد.	۱۴	۵۶	۱۲	۳۷	۸
۸۵	تشویق کافی از سوی همکاران در محل کار ارائه می‌شود.	۶	۳۸	۲۶	۴۴	۱۳
۸۶	همه به شرکت در گروه‌ها یا تیم‌ها تشویق می‌شوند.	۷	۳۸	۳۲	۳۹	۱۱
۸۷	جلسات تیمی به طور منظم برگزار می‌شود.	۸	۴۶	۲۷	۴۲	۴
۸۸	موفقیت تیم به عنوان یک دستاورد گروهی جشن گرفته می‌شود.	۷	۴۰	۲۳	۴۶	۱۱
۸۹	من در تیم خود شناخته شده و مورد احترام قرار می‌گیرم.	۱۵	۸۴	۱۸	۳	۷
۹۰	من خوشحالم که در تیم کار می‌کنم تا اینکه تنها باشم.	۱۱	۷۶	۲۷	۱۱	۲
نظارت						
۹۱	من درک روشنی از مسئولیت‌های شغلی و انتظارات از خود دارم.	۲۲	۹۰	۶	۸	۱
۹۲	سرپرست من از کارهایی که انجام می‌دهم قدردانی می‌کند.	۱۰	۶۰	۱۴	۳۵	۸
۹۳	شغل من به طور کامل از مهارت‌های من استفاده می‌کند.	۱۰	۵۸	۱۵	۳۸	۶
۹۴	می‌دانم که اگر در محل کار مشکلی داشته باشم، کجا می‌توانم کمک بگیرم.	۱۲	۶۹	۱۹	۱۹	۸
۹۵	اگر مشکلات کاری خود را با سرپرست مستقیم خود در میان بگذارم، او به طور مناسب پاسخ خواهد داد.	۱۹	۴۶	۲۶	۲۸	۸

جدول شماره ۵ به طور خلاصه، نتایج آزمون فرضیات تحقیق را با توجه به تحلیل مسیر و t-value نشان می‌دهد.

جدول شماره ۵. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

شماره	فرضیه	تحلیل مسیر	t-value	نتایج
۱	حکمرانی خوب ← بهبود عملکرد	۰,۳۲۴	۲,۸۸	تأیید
۲	مدیریت دانش ← بهبود عملکرد	۰,۴۸۹	۴,۲۲	تأیید
۳	رضایت شغلی ← بهبود عملکرد شرکت	۰,۰۳۲	۰,۳۱۸	عدم تأیید
۴	مدیریت دانش ← بهبود عملکرد شرکت	۰,۴۸۹	۴,۲۲	تأیید
۵	مدیریت دانش ← رضایت شغلی	۰,۳۳۶	۳,۹۵	تأیید

۶- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر حکمرانی خوب و مدیریت دانش بر بهبود عملکرد سازمانی با میانجی‌گری رضایت شغلی در شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری انجام شد. نتایج اصلی این تحقیق نشان می‌دهد که: حکمرانی خوب به طور مستقیم بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این یافته مؤید نظریه‌های موجود در ادبیات است که شفافیت، پاسخگویی و مشارکت را عوامل کلیدی در ارتقاء کارایی و اثربخشی سازمان‌ها می‌دانند. در سازمانهایی مانند شرکت آب و فاضلاب، تقویت این اصول می‌تواند به کاهش بوروکراسی، بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری و افزایش اعتماد عمومی منجر شود که نهایتاً در عملکرد سازمان بازتاب خواهد یافت. این نتایج با مطالعات انجام شده توسط بوشناک (۲۰۲۱) و اصغر و همکاران (۲۰۲۰) کاملاً همسو است و بر اهمیت سرمایه‌گذاری در ساختارها و فرآیندهای حکمرانی تأکید می‌کند.

مدیریت دانش نیز به طور مستقیم بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این یافته نشان‌دهنده نقش مهم دانش به عنوان یک منبع استراتژیک در عصر حاضر است. با شناسایی، خلق، ذخیره، به اشتراک‌گذاری و بکارگیری مؤثر دانش، شرکت آب و فاضلاب می‌تواند توانمندی‌های خود را در حل مسائل، نوآوری و بهینه‌سازی فرآیندها افزایش دهد. این امر به نوبه خود منجر به افزایش کارایی، کاهش هزینه‌ها و بهبود کیفیت خدمات خواهد شد. همراستایی این نتایج با پژوهش بسرا فرناندز و سپهروال (۲۰۱۰) نشان‌دهنده اعتبار جهان‌شمول این رابطه است.

رضایت شغلی، علی‌رغم انتظار اولیه، نقش میانجی معناداری در روابط بین حکمرانی خوب و عملکرد سازمانی و همچنین بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی ایفا نکرد. این نتیجه با بسیاری از مطالعات پیشین (مانند جاج و همکاران، ۲۰۲۰؛ آلساندرو و همکاران، ۲۰۱۷) در تضاد است و می‌تواند به دلایل مختلفی باشد. یکی از دلایل احتمالی می‌تواند مربوط به ماهیت شغل در شرکت آب و فاضلاب باشد که ممکن است عوامل ساختاری و بوروکراتیک، تأثیر مستقیم رضایت شغلی بر عملکرد را تحت‌الشعاع قرار دهند. به عبارت دیگر، شاید در این نوع سازمان‌ها، سازوکارهای رسمی و قوانین و مقررات بیش از رضایت فردی، تعیین‌کننده سطح عملکرد باشند. همچنین، احتمال وجود متغیرهای تعدیل‌گر ناشناخته یا واسطه‌های پیچیده‌تر که در این مدل گنجانده نشده‌اند، می‌تواند دلیلی برای این عدم تأیید باشد. به عنوان مثال، ممکن است متغیرهایی نظیر "فرهنگ سازمانی قوی" یا "تعهد سازمانی" اثرات رضایت شغلی را بر عملکرد تحت تأثیر قرار دهند.

۷. پیشنهادات

با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، پیشنهادات کاربردی و تحقیقاتی زیر ارائه می‌شوند:

۷-۱- پیشنهادات کاربردی

۱- تقویت اصول حکمرانی خوب: با توجه به تأثیر مستقیم و مثبت حکمرانی خوب بر عملکرد، به مدیران ارشد شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری پیشنهاد می‌شود که به طور جدی نسبت به تقویت مولفه‌های حکمرانی (از جمله شفافیت در فرآیندهای تصمیم‌گیری، افزایش پاسخگویی در قبال ذینفعان، و توسعه مشارکت کارکنان در امور سازمانی) اهتمام ورزند. این اقدامات می‌تواند شامل بازنگری در ساختارهای سازمانی، تسهیل دسترسی به اطلاعات، و ایجاد کانال‌های مؤثر برای بازخورد کارکنان باشد.

۲- پیاده‌سازی سیستماتیک مدیریت دانش: نظر به تأثیر چشمگیر مدیریت دانش بر بهبود عملکرد، پیشنهاد می‌شود شرکت آب و فاضلاب نسبت به طراحی و پیاده‌سازی یک سیستم جامع مدیریت دانش اقدام کند. این سیستم باید شامل فرآیندهای مشخص برای شناسایی، ذخیره، بازیابی و به اشتراک‌گذاری تجربیات و بهترین عملکردهای کارکنان باشد. ایجاد پایگاه‌های دانش، تشویق به تبادل اطلاعات، و فراهم آوردن زیرساخت‌های فناوری اطلاعات لازم، از جمله اقدامات مؤثر در این زمینه است.

۳- بررسی عمیق‌تر رضایت شغلی: اگرچه رضایت شغلی به عنوان میانجی تأیید نشد، اما رضایت کارکنان همچنان یک عامل مهم در محیط کار است. پیشنهاد می‌شود شرکت آب و فاضلاب به صورت سالانه میزان رضایت شغلی کارکنان خود را با استفاده از ابزارهای معتبر اندازه‌گیری کرده و علل نارضایتی احتمالی را شناسایی و برطرف نماید. این بررسی‌ها می‌تواند به مدیران در شناسایی مسائل ریشه‌ای که ممکن است بر انگیزه و بهره‌وری کارکنان تأثیر بگذارند، کمک کند.

۷-۲- پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی

- بررسی متغیرهای واسطه‌ای دیگر: با توجه به عدم تأیید نقش میانجی رضایت شغلی، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، نقش متغیرهای واسطه‌ای دیگر مانند هوش هیجانی، تعهد سازمانی، فرهنگ سازمانی، یا توانمندسازی روانشناختی در روابط بین حکمرانی خوب/مدیریت دانش و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گیرد.
- استفاده از متغیر تعهد شغلی: پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی از متغیر تعهد شغلی به جای رضایت شغلی استفاده گردد، چرا که تعهد شغلی می‌تواند ارتباط عمیق‌تری با عملکرد کارکنان و سازمان داشته باشد.
- بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی با رویکرد چندمعیاره: پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی تحقیقی با عنوان "شناسایی عوامل مؤثر در رضایت شغلی کارکنان شرکت‌های آب و فاضلاب با استفاده از روش تصمیم‌گیری چندمعیاره" انجام گردد تا دیدگاه جامع‌تری نسبت به این موضوع حاصل شود.

۸. محدودیت‌های پژوهش

هر پژوهشی با محدودیت‌هایی مواجه است که می‌تواند بر نتایج و قابلیت تعمیم آن‌ها تأثیر بگذارد. محدودیت‌های این پژوهش عبارتند از:

عدم همکاری کامل کارکنان در تکمیل پرسشنامه: اگرچه تلاش شد تا با ارائه توضیحات کافی و تضمین محرمانگی اطلاعات، همکاری حداکثری جلب شود، اما برخی از کارکنان تمایل کمتری به تکمیل پرسشنامه نشان دادند که ممکن است بر حجم نمونه و تنوع پاسخها تأثیر گذاشته باشد.

عدم کنترل عوامل فرهنگی و اجتماعی: عوامل فرهنگی و اجتماعی محیط سازمانی می‌توانند بر درک کارکنان از حکمرانی خوب، مدیریت دانش و رضایت شغلی تأثیر بگذارند. این پژوهش این عوامل را به طور مستقیم کنترل نکرده است.

منابع

۱. آقازاده، م. و همکاران. (۱۳۹۴). مفهوم حکمرانی و تعامل سازمانی.
۲. بیژن رضایی، حسین بجانی، حمداله تارین ۲ (۱۳۹۷). تبیین نقش معنویت در بهبود عملکرد سازمانی تاریخ دریافت.
۳. پور، خ. پورجاوید، & پز، ک. (۲۰۲۲). عوامل موثر بر رضایت شغلی کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی استان خوزستان. جغرافیا و روابط انسانی، ۱۵(۱)، ۱۷۷-۱۸۷.
۴. سپهرنیا، ر. البرزی، م. & کرمانشاه، ع. (۲۰۱۹). الگوی خالقانه شفافیت حکمرانی خوب برای سازمانهای سیاستگذار در ایران.
۵. قموشی، & پورکریمی. (۲۰۲۴). تحلیل ساختاری ارتباط اخلاق حرفه‌ای و خودکارآمدی شغلی با رضایت شغلی با نقش واسطه‌ای توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران. فرهنگ در دانشگاه اسلامی، ۳(۴۹)، ۳-۳۶. al.
۶. محمدی (۲۰۲۳). "تدوین الگوی توسعه سرمایه انسانی مبتنی بر حکمرانی مطلوب و پایداری سازمانی." فصلنامه تخصصی اندیشه مدیران دولتی ۴(۱۶): ۸-۲۶.
۷. مومنی، م. دشتی، م. بایرامزاده، س. سلطان محمدی، ن. ۱۳۹۲. مدل سازی معادله ساختاری با تاکید بر سازه های بازتابنده و سازنده، چاپ اول، تهران، انتشارات مولف، ۲۶۴ ص.
۸. مریم رحیم زاده ۱ محمد خلیل زاده ۲ رویا سلطان (۱۳۹۶). شناسایی عوامل موثر بر پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان های پروژه محور عمرانی (رویکردی از معادلات ساختاری).
۹. نکوئی، ف. و مهرآرا، ا. (۱۴۰۳). شفافیت کلید حکمرانی خوب. فصلنامه پژوهش های معاصر در علوم مدیریت و حسابداری، ۶(۲۰).

1. Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361-372.
2. Al-Bassam, B., & Al-Bassam, H. (2018). The Impact of Corporate Governance on Financial Performance.
3. Alessandri, G., Borgogni, L., & Latham, G. P. (2017). A dynamic model of the longitudinal relationship between job satisfaction and supervisor-rated job performance. *Applied Psychology*, 66(2), 207-232.
4. Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30.
5. Anbari, S. H., Kharazmi, O. A., & Khakpour, B. A. (2015). Identifying Effective Factors on Knowledge Management Implementation in Region 9 of Mashhad Municipality.
6. Andani, A. Y., & Ridwan, A. (2015). The Influence of Good Corporate Governance on Company Performance and Job Satisfaction. *Journal of Accounting Research & Auditing Information Media*, 15(2), 133-146.
7. Asghar, M. J., & Javed, M. (2020). Impact of Good Governance on Financial Performance: Evidence from Pakistan. *Journal of Business & Economics*, 12(1), 77-88.

8. Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research & Practice*, 3(4).
9. Barney, J. B. (2012). Purchasing, supply chain management, and sustained competitive advantage: The relevance of resource-based theory. *Journal of Supply Chain Management*, 48(2), 3-6.
10. Bayat, M., & Esmaeili, R. (2022). The role of knowledge management in improving organizational performance and strengthening business process management components. *Journal of Business Process Management*, 28(2), 200-215.
11. Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2010). *Knowledge management: Systems and processes*. M. E. Sharpe.
12. Bushnak, A. (2021). The Effect of Good Corporate Governance on Financial Performance of Saudi Listed Companies. *European Journal of Business and Management Research*, 6(1), 212-225.
13. Chauhan, V., & Joshi, R. (2016). Good Corporate Governance and its Impact on Financial Performance. *International Journal of Research in Finance and Marketing*, 6(4), 95-104.
14. Chen, J., & Huang, J. (2012). Employee job satisfaction and organizational performance. *International Journal of Research in Management*, 2(1), 12-20.
15. Combs, J. G., Crook, T. R., & Shook, C. L. (2011). The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. *Journal of Management*, 37(3), 856-879.
16. Dhaoui, I. (2019). *Good governance for sustainable development*.
17. Durst, S., & Edvardsson, L. (2012). Knowledge management and innovation performance. *Journal of Knowledge Management Practice*, 13(2), 1-12.
18. Fadhillah, H. A., & Rahmi, H. Z. (2023). Unveiling Research Trends in Good Governance. *Indonesian Journal of Librarianship*, 41-58.
19. Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. *Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs*, 207-241.
20. Karamitri, I., Kitsios, F., & Talias, M. A. (2020). Development and Validation of a Knowledge Management Questionnaire for Hospitals and Other Healthcare Organizations. *Healthcare*, 8(2), 106.
21. Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2011). *The Worldwide Governance Indicators: Methodology and analytical issues*. SSRN Electronic Journal.
22. Khan, S. (2021). Impact of human resource accounting on organizations' financial performance in the context of SMEs. *Accounting*, 7(3), 62.
23. Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2016). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 621-636.
24. Machlup, F. (2014). *Knowledge: Its Creation, Distribution and Economic significance: Knowledge and Knowledge Production*.
25. Miah, M. M. (2018). The impact of employee job satisfaction toward organizational performance: A study of private sector employees in Kuching, East Malaysia. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(12), 270-278.
26. Muslih, M., Panjaitan, I., Hotang, K. B., & Delfira, A. (2022). RELIGION-BASED ORGANIZATIONAL GOOD GOVERNANCE.
27. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2011). The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, 89(7/8), 162-171.
28. Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *SmartPLS 4*. Bönningstedt: SmartPLS.

29. Sedarmo, S., & Wibowo, S. (2018). The influence of job satisfaction on employee performance. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.8), 241-24.
30. Shiri, S. (1403). The role of knowledge management in improving performance and achieving organizational goals. *Journal of Applied Research in Management Science*, 7(1), 1-12.
31. Shujahat, M., Cheema, K. A., & Khan, M. A. (2017). Knowledge Management and its Impact on Organizational Performance: A Review of Literature. *Journal of Quality and Technology Management*, 13(2), 1-15.
32. Singh, S. K., & Fan, C. M. (2011). Factors affecting knowledge management implementation in organizations. *Journal of Knowledge Management Practice*, 12(3), 1-10.
33. Umran, N., & Hassan, S. (2022). Knowledge Management Process and Organizational Performance. *Journal of Contemporary Management*, 10(4), 1-15.
34. World Bank. (2017). *World Development Report: Governance and the Law*. World Bank Publications.