



خدایا دانایی ده تا انجام دهیم آنچه را که باید انجام دهیم

و

توانایی ده انجام دهیم چگونه که باید انجام دهیم





**عنوان: بررسی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش با توجه به نقش  
تعدیلگر اعتماد سازمانی (کارکنان دانشگاه پیام نور مشهد)**

**ارائه دهنده:**

**زینب عبدالهی**

**کانال تحصیلات تکمیلی**

**@PhdUP**

**@PhdUP**

## مقدمه و ضرورت تحقیق

@PhdUP

- ▶ توانمندسازی و مدیریت دانش از عوامل موثر در ارتقای کارایی کارکنان است که هدف آن تکامل انسان از طریق ایجاد انگیزش و گسترش اطلاعات است. خصوصاً در جوامع سازمانی امروزی که عدم انگیزش و دانش کافی در محیط کار تاثیر بسزایی در بروز مشکلات و عدم کارایی مناسب دارد.
- ▶ دانشمندان علم مدیریت بر این عقیده اند که اعتماد در محیط های کاری به عنوان عامل اصلی بالقوه ای است که منجر به بهبود عملکرد سازمانی میشود و میتواند یکی از منابع مزیت رقابتی در بلند مدت باشد. ایجاد محیطی که دارای اعتماد سازمانی است، تأثیرات مثبت زیادی برای سازمان ها دارد؛ برعکس، هزینه های بی اعتمادی، می تواند سنگین باشد.
- ▶ تقویت اعتماد و توانمندسازی به همراه مدیریت دانش کارکنان ، عملکرد و کارایی سازمانها را ارتقا بخشیده و بقای بلندمدت آنها را تضمین میکند.

## بیان مساله

@PhdUP

با توجه به تغییرات سریع محیطی و رقابت دانشگاه پیام نور مشهد با سایر دانشگاهها بخصوص در جذب دانشجو، توانمندسازی یکی از بهترین راه های تطابق با این تغییرات است. از طرف دیگر به دلیل یویا بودن دانشگاه پیام نور و تغییرات زیادی که در داخل دانشگاه صورت می گیرد، نیازمند نیروهای منعطف می باشد و از کارکنان انتظار می رود که دست به ابتکار عمل بزنند و مسئولیت اداره محل کارشان را بپذیرند. این مهم از طریق توانمندسازی آنها برای انجام بهتر کارها میسر می شود.

از طرف دیگر دانشگاه پیام نور دارای تعداد زیادی منابع انسانی یا تجربه است که تعدادی از آنها در مرز بازنشستگی بوده و دارای کوله باری از تجربیات و دانش با ارزش می باشند. این دانش حاصل از تجربه که باید برای توانمندسازی سایر کارکنان به کار گرفت، نیازمند مدیریت صحیح دانش است. این امر مستلزم این است که دانشگاه پیام نور با ارج نهادن به مدیریت دانش و متقابلاً توانمندسازی افراد، آن را به عنوان یک نیاز راهبردی و ضروری جهت پیشگامی در عرصه رقابت پذیری، در زمره برنامه های اولویت دار خود قرار دهد.

برای کارکنان و مدیران دانشگاه پیام نور مشهد اهمیت اعتماد و چگونگی ترویج و ارتقای آن و نقش خود در ایجاد اعتماد در سازمان بسیار مهم است و نیازمند این هستند که آنرا بیشتر مورد توجه قرار دهند.

آیا توانمندسازی کارکنان دانشگاه پیام نور مشهد می تواند به عنوان ابزاری مناسب برای ارتقاء میزان مدیریت دانش آنان با توجه به نقش تعدیلگر اعتماد سازمانی مورد استفاده قرار گیرد؟

# توانمندسازی روانشناختی:

@PhdUP

\*حالت روانی و ادراک و احساسات کارکنان بعد از اینکه به آنها قدرت و اختیار داده شود.

- 1- **احساس شایستگی:** درجه ای که یک فرد می تواند وظایف شغلی را با مهارت و موفق آمیز انجام دهد.
- 2- **احساس استقلال:** (حق انتخاب) آزادی عمل و اختیار فرد در تعیین فعالیت های لازم برای انجام وظایف شغلی.
- 3- **احساس مؤثر بودن:** باور فرد نسبت به این که تا چه اندازه عملکرد او در تحقق اهداف وظیفه مورد نظر مؤثر است.
- 4- **احساس معنی داری:** با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به شغل.

# مدیریت دانش:

@PhdUP

\* مجموعه ای از فعالیتهای نظام مند سازمانی برای به جریان انداختن و بکارگیری دانش و مهارتها و تخصص های افراد درون سازمان به منظور رسیدن به اهداف سازمانی و دستیابی به نوآوری در فرایندها و خدمات، تصمیمگیری اثربخش، و انطباق سازمان با محیط پویا و بازار رقابتی.

1- **کسب دانش:** مجموعه فعالیتهایی که به منظور کسب دانش جدید از خارج سازمان صورت میگیرد

2- **ثبت و مستندسازی دانش:** مجموعه فعالیتهایی که به منظور ثبت دانش موجود در سازمان صورت میگیرد

3- **انتقال دانش:** مجموعه فعالیتهایی که به منظور انتقال دانش سازمان میان اعضا صورت میگیرد

4- **خلق دانش:** مجموعه فعالیتهایی که از طریق آن دانش جدید در سازمان خلق و تولید میشود

5- **کاربرد دانش:** مجموعه فعالیتهایی که نشان میدهد سازمان دانش خویش را بکار گرفته است

\*اعتماد به معنی داشتن اطمینان به نیت و اعمال دیگران و عامل کلیدی در روابط متقابل نوین است

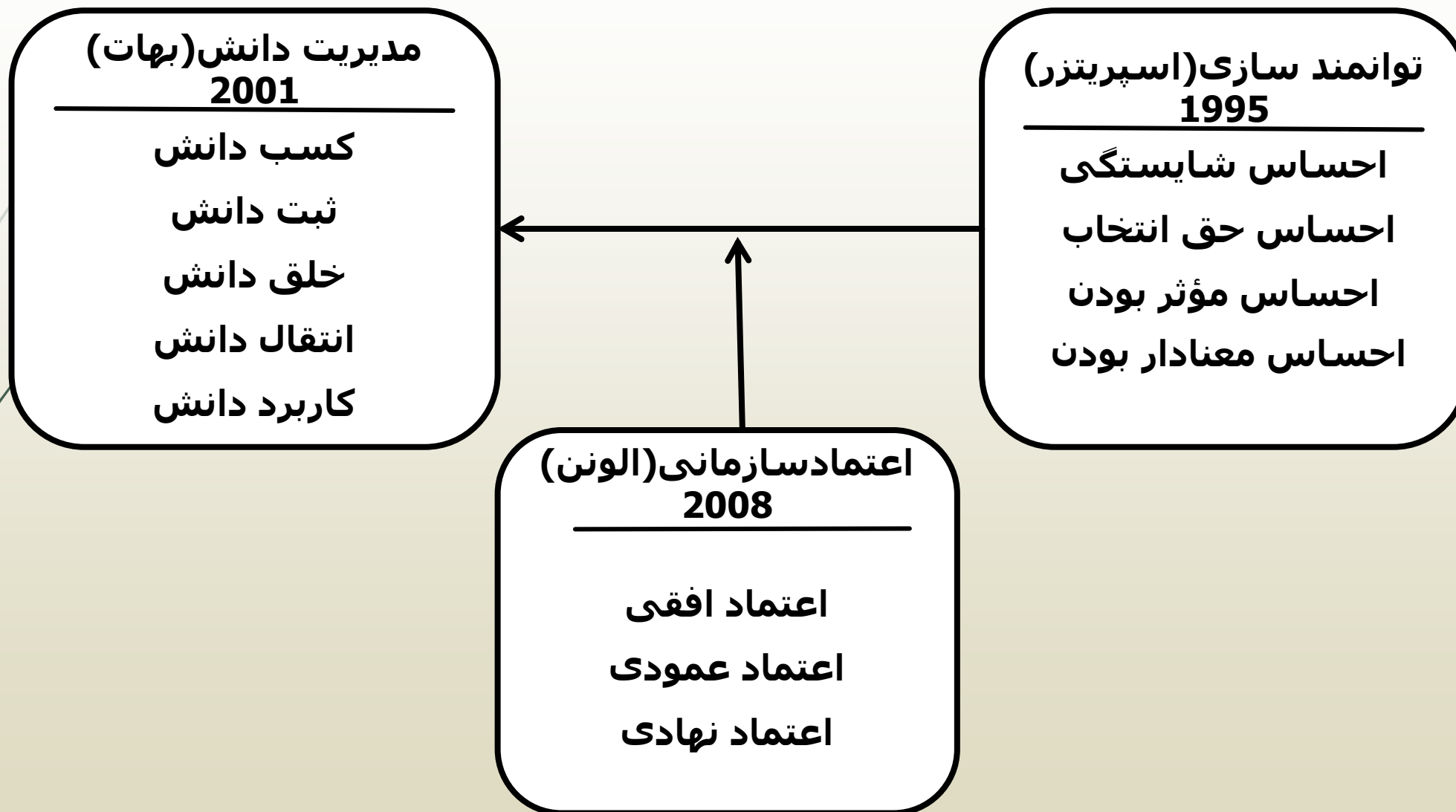
**اعتماد افقی :** اعتماد بین کارکنان

**اعتماد عمودی:** اعتماد بین کارکنان و مدیرانشان

**اعتماد نهادی:** اعتماد اعضا به استراتژی و چشم انداز، ساختارها و فرایندها و سیاست های منابع انسانی سازمان



## مدل مفهومی تحقیق



## اهداف اصلی

@PhdUP

- ۱- بررسی رابطه توانمندسازی بر مدیریت دانش کارکنان دانشگاه پیامنور مشهد
- ۲- بررسی نقش تعدیلگر اعتماد سازمانی در رابطه بین توانمندسازی و مدیریت دانش کارکنان

## اهداف فرعی

- بررسی رابطه توانمندسازی بر کسب دانش کارکنان
- بررسی رابطه توانمندسازی بر ثبت دانش کارکنان
- بررسی رابطه توانمندسازی بر خلق دانش کارکنان
- بررسی رابطه توانمندسازی بر انتقال دانش کارکنان
- بررسی رابطه توانمندسازی بر کاربرد دانش کارکنان
- بررسی نقش تعدیلگر اعتماد افقی در رابطه بین توانمندسازی و مدیریت دانش کارکنان
- بررسی نقش تعدیلگر اعتماد عمودی در رابطه بین توانمندسازی و مدیریت دانش کارکنان
- بررسی نقش تعدیلگر اعتماد نهادی در رابطه بین توانمندسازی و مدیریت دانش کارکنان

## فرضیه اصلی

۱- بین توانمندسازی و مدیریت دانش کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

۲- اعتماد سازمانی رابطه توانمندسازی بر مدیریت دانش را تعدیل میکند

### فرضیه فرعی

بین توانمندسازی و **کسب** دانش رابطه معنادار وجود دارد.

بین توانمندسازی و **ثبت** دانش رابطه معنادار وجود دارد.

بین توانمندسازی و **خلق** دانش رابطه معنادار وجود دارد.

بین توانمندسازی و **انتقال** دانش رابطه معنادار وجود دارد.

بین توانمندسازی و **کاربرد** دانش رابطه معنادار وجود دارد.

اعتماد **افقی** رابطه میان توانمندسازی و مدیریت دانش را تعدیل می کند.

اعتماد **عمودی** رابطه میان توانمندسازی و مدیریت دانش را تعدیل می کند.

اعتماد **زهادی** رابطه میان توانمندسازی و مدیریت دانش را تعدیل می کند.

# روش تحقیق

@PhdUP

- ▶ با توجه به تقسیم بندی تحقیقات علمی از نظر هدف ، تحقیق حاضر، **کاربردی** است. تحقیق کاربردی با هدف برخورداری از نتایج یافته ها برای حل مسائل موجود در سازمان، انجام می شود.
- ▶ واز آنجایی که بدنبال توصیف دقیق شرایط یا پدیده های مورد بررسی می باشد و چیزی دستکاری نمی شود از نظر ماهیت روش اجرای کار از نوع **توصیفی** بوده است.
- ▶ و از آنجا که رابطه بین متغیرها سنجیده میشود، جزء دسته تحقیقات **همبستگی** است. در این نوع پژوهش رابطه میان متغیرها بر اساس هدف پژوهش تحلیل می شود.
- ▶ در این تحقیق اطلاعات به شیوه میدانی و غیر میدانی جمع آوری گردیده است. به منظور جمع آوری اطلاعات مورد نیاز از سه پرسشنامه (توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر)، (مدیریت دانش فیلیپس) و (اعتمادسازمانی الونن) و مطالعات کتابخانه ای استفاده نموده است.

## جامعه، حجم و روش نمونه گیری

جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان دانشگاه پیام نور شهرستان مشهد که تعداد کل آنها **170** نفر می باشد.

جهت محاسبه حجم نمونه از جدول **مورگان** استفاده شده است. با استفاده از این جدول حجم نمونه 120 نفر بدست آمده است، که در این پژوهش تعداد 120 پرسشنامه بطور کامل تکمیل شده است. روش نمونه گیری در این پژوهش به صورت نمونه گیری **منظم** انتخاب گردیده است.

پایایی  
پیش آزمون

ضریب آلفای کرونباخ	سوالات	متغیر
0.832	16	توانمندسازی روانشناختی
0.980	34	مدیریت دانش سازمانی
0.971	49	اعتماد سازمانی

پرسشنامه استاندارد

تایید توسط اساتید

# روش تجزیه و تحلیل داده ها

## ➤ در بخش توصیفی:

➤ به منظور توصیف یافته‌ها از نمودارها، جداول توزیع فراوانی، درصد فراوانی، شاخص های مرکزی (میانگین) و پراکندگی (انحراف معیار) استفاده شده است.

## ➤ در بخش آمار استنباطی :

➤ آزمون پارامتریک کولموگروف - اسمیرنوف (برای بررسی نرمال بودن توزیع داده ها)،

➤ آزمون همبستگی پیرسون (برای بررسی رابطه بین متغیرها)

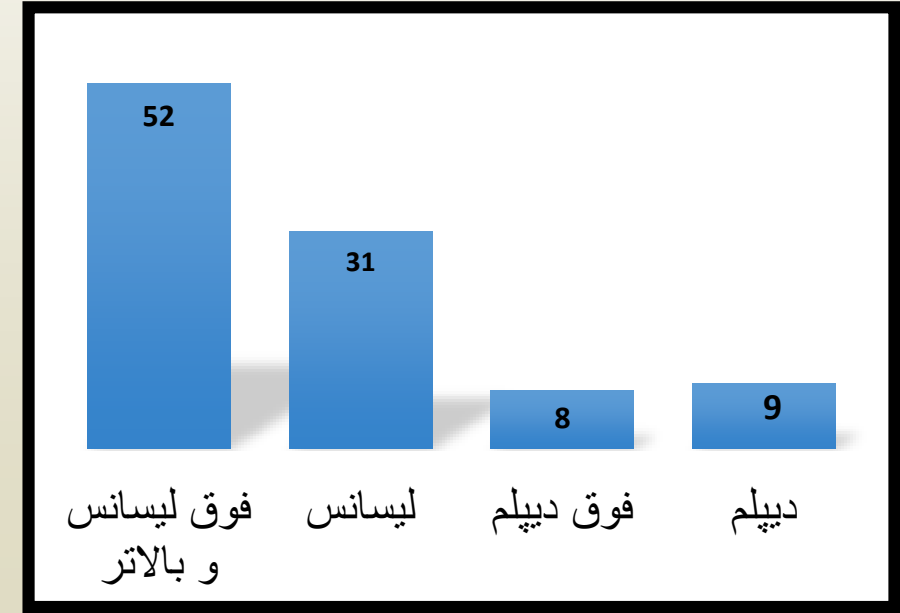
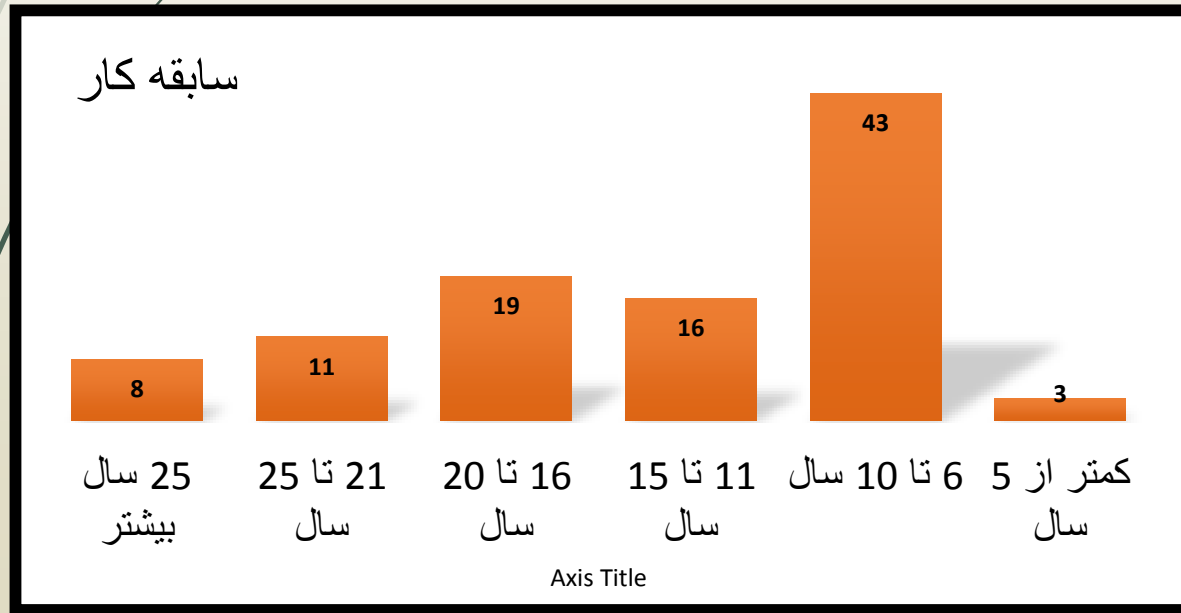
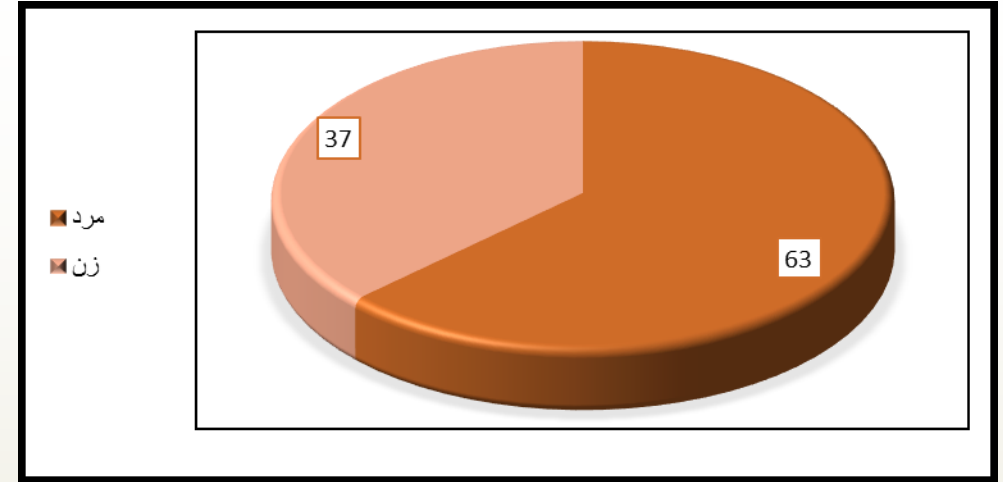
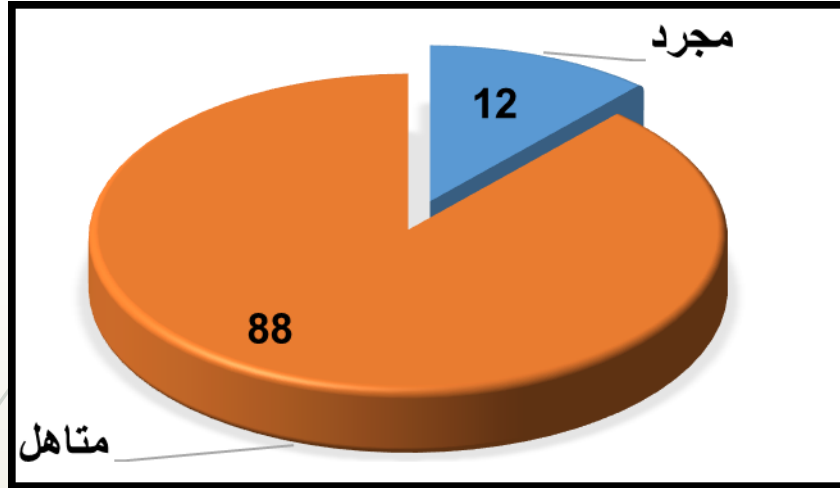
➤ آزمون t (برای بررسی وضعیت متغیرها)

➤ آزمون رگرسیون خطی و سلسله مراتبی (بررسی تاثیر متغیرها)، استفاده شده است.

➤ تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار **Spss** انجام شده است.

# آمار توصیفی

@PhdUP





# فرضیه اصلی اول: بین توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش رابطه معنادار وجود دارد

@PhdUP

sig	ضریب همبستگی پیرسون	ضریب تعیین	آماره
0.001	0.294	9 %	توانمندسازی و مدیریت دانش

$$\text{توانمندسازی} = 0.759 + (0.493 * \text{مدیریت دانش})$$

فراهانی و همکاران (1390)

میشرا و اسپریتزر (1998)

اسپریتزر (1995)

هاکمن و الدهم (1980)

اسپریتزر و همکاران (1997)

لیدن و همکاران (2000)

هولدزورث و کارت رایت (2003)

دیناروند (1392)

## فرضیه فرعی اول:

بین توانمندسازی روانشناختی و **کسب دانش** رابطه معنادار وجود دارد

sig	ضریب همبستگی پیرسون	ضریب تعیین	آماره
0.000	0.413	%17	توانمندسازی و کسب دانش

$$\text{توانمندسازی} = 0.260 + (0.661 * \text{کسب دانش})$$

زارع خلیلی و ابیلی (1391)

کوزمین (2000)

شیرزاد و همکاران (1392)

## فرضیه فرعی دوم:

بین توانمندسازی روانشناختی و **ثبت** دانش رابطه معنادار وجود دارد

sig	ضریب همبستگی پیرسون	ضریب تعیین	آماره
0.006	0.413	%6	توانمندسازی و ثبت دانش

$$\text{توانمندسازی} * 0.475 + 0.474 = \text{ثبت دانش}$$

موسی خانی و همکاران (1392)

میرک آباد و همکاران (1389)

## فرضیه فرعی سوم:

بین توانمندسازی روانشناختی و **خلق** دانش رابطه معنادار وجود دارد.

sig	ضریب همبستگی پیرسون	ضریب تعیین	آماره
0.014	0.225	%5	توانمندسازی و خلق دانش

$$\text{توانمندسازی} = 1.008 + (0.370 * \text{خلق دانش})$$

دول و همکاران (2005)

محمد (2006)

ارباب شیرانی (1381)

مگدادی، ربیعی و همکاران (1391)

احمدی و همکاران (2012)

## فرضیه فرعی چهارم:

بین توانمندسازی روانشناختی و **انتقال** دانش رابطه معنادار وجود دارد

sig	ضریب همبستگی پیرسون	آماره
<b>0.07</b>	0.166	توانمندسازی و انتقال دانش

بین توانمندسازی روانشناختی و انتقال دانش رابطه معنادار وجود **ندارد**

## ناهمسو

موسایی و همکاران (1392)

احمدی و همکاران (2012)

## فرضیه فرعی پنجم:

بین توانمندسازی روانشناختی و کاربرد دانش رابطه معنادار وجود دارد

@PhdUP

sig	ضریب همبستگی پیرسون	ضریب تعیین	آماره
0.003	0.269	7%	توانمندسازی و کاربرد دانش

$$\text{توانمندسازی} = 0.662 + (0.499 * \text{کاربرد دانش})$$

اسپریتزر (1995)

احمدی و همکاران (2012)

## فرضیه اصلی دوم:

**اعتماد** سازمانی رابطه توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش را تعدیل می کند

@PhdUP

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	t	Sig
مرحله اول	0.294	%8	3.345	0.001
مرحله دوم اعتمادسازمانی	0.742	%55	10.987	0.000

فراهانی و همکاران (1390)  
موسی خانی و همکاران (1389)  
لاسینگر و همکاران (2000)  
میشرا (1992)  
گامبتا (1988)  
جهانشاهی (1392)  
میو و همکاران (2006)

## فرضیه فرعی ششم:

اعتماد افقی رابطه توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش را تعدیل می کند

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	t	Sig
مرحله اول	0.294	%8	3.345	0.001
مرحله دوم اعتماد افقی	0.584	%34	6.717	0.000

(موسایی و همکاران(1392)

کشاورز و همکاران(1391)

لیتکا (1999) - هلست (2003)

مک آلیستر(1995)

لوین و همکاران(2004)

مایر و همکاران(1995)

چاودهری(2005) - اپستین(2000)

نونا و تاکیوچی(1995)



## فرضیه فرعی هفتم:

اعتماد عمودی رابطه توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش را تعدیل می کند

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	t	Sig
مرحله اول	0.294	%8	3.345	0.001
مرحله دوم اعتماد عمودی	0.656	%43	8.391	0.000

@PhdUP

اگنلی و همکاران (2007)

سی بون و ون دل (۲۰۰۳)

نایهان (2000)

مویی و هنکین (2006)

کالبرت و مک دونو (1986)

دانایی فرد و همکاران (1388)

صادقی (1392)

## فرضیه فرعی هشتم:

اعتماد نهادی رابطه توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش را تعدیل می کند

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	t	Sig
مرحله اول	0.294	%8	3.345	0.001
مرحله دوم اعتماد نهادی	0.759	%58	11.617	0.000

شفیع پور مطلق و همکاران (1389)

رضایی (1393)

موسی خانی و همکاران (1389)

زارع خلیلی و ابیلی (1392)

# نتایج فرضیات پژوهش در یک نگاه

@PhdUP

ردیف	فرضیات تحقیق	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	sig	نتیجه
1	توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش	0.294	%9	0.001	تایید
2	اعتماد سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش	0.741	%55	0.000	تایید
1-1	توانمندسازی روانشناختی و کسب دانش	0.413	%17	0.000	تایید
1-2	توانمندسازی روانشناختی و ثبت دانش	0.413	%6	0.006	تایید
1-3	توانمندسازی روانشناختی و خلق دانش	0.225	%5	0.014	تایید
1-4	توانمندسازی روانشناختی و انتقال دانش	0.166	-	0.07	رد
1-5	توانمندسازی روانشناختی و کاربرد دانش	0.269	%7	0.003	تایید
2-1	اعتماد افقی بر توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش	0.584	%34	0.000	تایید
2-2	اعتماد عمودی بر توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش	0.656	%43	0.000	تایید
2-3	اعتماد نهادی بر توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش	0.759	%58	0.000	تایید

# پیشنهادات تحقیق

@PhdUP

## پیشنهادات فرضیه اصلی اول

بین توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد

فراهانی و همکاران(1390)، موسایی و همکاران(1392)، صداقت و همکاران(1393)، کاظمی نژاد و همکاران (1389)، نوروزی(1392)، صادقی(1392)، جهانشاهی(1392) و طالبیان و وفایی(1387) اسپریتزر(1995) کونزاک(2000) ملهم(2004)

\*غنی سازی شغلی، گردش شغلی، انعطاف پذیری شغل

\*تفویض اختیار، مسئولیت پذیری، تصمیم گیری خودگران، تسهیم اطلاعات، توسعه توانایی و مشاوره برای عملکرد نوآورانه (در رفتار مدیران)

\*به وجود آوردن حس کنترل بر انجام کارها و فعالیتها، آگاهی از بافت و ساختارهایی که در آن کار انجام می شود، تسهیم کردن کارکنان در مسئولیت و پاسخگویی در کار برای اجرای فعالیت های سازمانی و انصاف و عدالت در دادن پاداشها بر اساس عملکرد فردی و گروهی

\*تسهیم دانش، تعاملات رو دررو، ایجاد صفحات وب شخصی، ایجاد اعتماد نسبت به بکارگیری فناوری های جدید اطلاعاتی و ارتباطاتی و ارائه آموزشهای لازم در شناخت ابزارهای تکنولوژیک، استفاده از آنها و آموزش ICDL

\*تشکیل گروههایی پرسش و پاسخ، توسعه شبکه های ارتباطی غیر رسمی و پرورش جو دوستانه در دانشگاه، طراحی سیستمهای جذب، پاداش، ارتقا و ارزیابی عملکرد بر پایه داناتی محوری، جهت توسعه مدیریت دانش

# پیشنهادات فرضیه فرعی اول

@PhdUP

بین توانمندسازی روانشناختی و **کسب** دانش رابطه معناداری وجود دارد  
کاظمی نژاد و همکاران(1389)، صادقی و همکاران(1393)، افخمی(1391)، رضایی(1393)  
دانیپورت و پروساک(2000)، بهات(2001)

- جمع آوری دانش از تخصصها و خاطرات کارکنان، بررسی اعتقادات و فرضیات کارکنان(کسب دانش از منابع داخلی)
- خریداری یا اجاره دانش جدید و مورد نیاز کارکنان را از دانشگاهها و سازمانهای دیگر(کسب دانش از منابع خارجی)
- طراحی سیستم ارتباط با دانشجویان و مراجعه کنندگان به منظور اخذ پیشنهادات آنان در راستای ارتقای کیفیت خدمات کارکنان
- ایجاد جلسات بحث و گفتگو و تبادل نظر به صورت حضوری و مجازی، جلسات سمینار و کارگاههای آموزشی، الگو بودن مدیران برای توسعه و کسب دانش، مشارکت اعضا در انجمن های علمی و شرکت در دوره های آموزشی، همکاری با دانشگاهها و سایر مراکز علمی
- دسترسی یکسان و سریع همه اعضای سازمان به اطلاعات در همه بخشها

## پیشنهادات فرضیه فرعی دوم

@PhdUP

توانمندسازی روانشناختی و **ثبت** دانش رابطه معناداری وجود دارد

افخمی(1391)، نوروزی(1390)، پور عباس(1395)، امین بیدختی و همکاران (1389)، بهات(2001)

- استفاده از پایگاه های داده برای ثبت دانش سازمانی، مستندسازی تجارب موفق و ناموفق ، استفاده از سیستم ایجاد بانک اطلاعاتی متخصصان و با تجربه ها
- پشتیبانی فناوری اطلاعات با اقداماتی از جمله افزایش پهنای باند، بکارگیری فناوری های جدید و به روز، در دسترس قرار دادن تجهیزات، نرم افزارها و امکانات جهت تسهیل بیشتر ارتباطات
- تشکیل کارگروه به منظور تدوین فرایندی برای حفظ و نگهداری داده ها و اطلاعات در سازمان
- افراد دانش مدار، کلیدی و یا در شرف بازنشستگی در سازمان شناسایی و مدیریت ارشد ترتیبی اتخاذ نماید تا وفاداری و تعلق سازمانی را در این گونه افراد افزایش دهد و در حد امکان از خارج شدن این گونه افراد از سازمان جلوگیری به عمل آورد
- مستند کردن دانش ضمنی مدیران و کارکنان(تا با بازنشستگی و یا انتقال افراد، دانش و تجربیات آنها از بین نرود)

# پیشنهادات فرضیه فرعی سوم

@PhdUP

توانمندسازی روانشناختی و **خلق** دانش رابطه معناداری وجود دارد

کاظمی نژاد و همکاران(1389)، افخمی(1391)، رضایی(1393)، امین بیدختی و همکاران(1389)،

بهات(2001)

\*پاداش دهی و تشویق نوآوریها و ایده های جدید کارکنان، بحث آشکار در مورد تجارب و شکست های سازمان، تشکیل گروههای یادگیری در سازمان

\*تشکیل اتاقهای فکر و خلاقیت به منظور ایجاد فضایی برای تقویت قدرت تخیل کارکنان برای تولید مفاهیم جدید خدمتگذاری

\*اشتراک گذاری دانش ضمنی در میان افراد با نگرشها و انگیزه های مختلف

\*مدیران با ایجاد ساختار سازمانی منعطف و ارگانیک، امکانات و اطلاعات لازم را در اختیار کارکنان قرار داده و با آگاه کردن آنان از اهداف سازمانی آنان را به سمت خلق افکار نو هدایت کنند.

# پیشنهادات فرضیه فرعی چهارم:

بین توانمندسازی روانشناختی و **انتقال** دانش رابطه معناداری وجود **ندارد**

کاظمی نژاد و همکاران(1389)، صادقی و همکاران(1393)، افخمی(1391)، امین بیدختی و همکاران(1389)، بهات(2001)

\*راه اندازی سامانه سیستم جامع مدیریت دانش و ایجاد پورتال تخصصی و راه اندازی تالار گفتگوی مجازی و اتاق فکر برای تبادل تجربیات میان کارکنان با تخصیص کد دانشی به منظور حفظ حقوق معنوی و مادی و ترغیب کارکنان به این امر و استمرار نظام پیشنهادها

\*جلسه های بحث و تبادل نظر برای ارائه تجارب و شیوه های کاری، افزایش تمایل و مشارکت اعضا به همکاری و کمک به همکاران برای بهبود روشهای کاری، استفاده از پایگاههای داده و در اختیار گذاشتن دانش سازمان برای تمام اعضا

\*تشویق کارکنان به تبادل دانش و تجربیاتشان با یکدیگر، تشکیل جلسات گروهی به منظور تبادل اطلاعات حرفه ای خود و یادگیری و بکارگیری آنها، ایجاد جو دوستانه و قابل اعتماد بین کارکنان، تهیه بولتن ها و بحثهای گروهی به منظور تصمیم گیری در موارد خاص، افزایش تعامل بین مدیران و کارکنان، تسهیل دسترسی کارکنان به اطلاعات مربوط به کارشان، و افزایش تعاملات بین کارکنانی که کارشان در ارتباط با هم میباشد.



## پیشنهادات فرضیه فرعی پنجم:

بین توانمندسازی روانشناختی و **کاربرد** دانش رابطه معناداری وجود دارد

کاظمی نژاد و همکاران(1389)، بهات(2001)

\* آموزش کارکنان برای بکارگیری دانش و فناوری و برپایی کارگاههای آموزشی و سمینارهای مرتبط در این رابطه

\* بکارگیری ایده های جدید کارکنان در فرایندهای سازمانی و فروش دانش سازمانی

# پیشنهادات فرضیه اصلی دوم

@PhdUP

**اعتماد** سازمانی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش را تعدیل می کند

موسایی و همکاران(1392)، کاظمی نژاد و همکاران (1389)، افخمی(1391)، نیهان(2000)، بیلماز و اتالی(2009)

\* مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری، دادن بازخور منظم و به موقع به کارکنان و گرفتن بازخور از آن ها، توانمندسازی کارکنان ، ارزیابی موفقیت کارکنان با استفاده از روش های مدرن، دارا بودن سیستم های پاداش دهی منصفانه

## پیشنهادات فرضیه فرعی ششم:

اعتماد **افقی** رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش را تعدیل می کند

کشاورز و همکاران(1391)، کتابدار(1394)، پورعباس (1395)

\* توجه به تشابهات اجتماعی افراد(فرهنگ، سن، جنسیت و...) در تقسیم کار در واحدهای سازمانی

\* افزایش تعاملات بین افراد و بهبود و تسهیل ارتباطات با ایجاد زمینه برای تشکیل گروه های غیر رسمی و اجرای برنامه های جانبی غیرکاری، و نهایتاً افزایش تبادل دانش و اطلاعات

## پیشنهادات فرضیه فرعی هفتم:

اعتماد **عمودی** رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش را تعدیل می کند

@PhdUP

جهانشاهی (1392)، نظری و همکاران (1391)، حسینی و همکاران (1392)، افخمی (1391)، کالبرت و مک دونو (1986)، مک کالی و کانورت (1992)

\* فراهم آوردن یک محیط کاری که احساس توانمندی را افزایش دهد، مدیرانی که کارمندانشان را توانمند سازند، علامتی مبتنی بر اعتماد کردن به آنان نشان می دهند و آنان نیز بعداً ممکن است این احساسات را به طور متقابل بروز دهند.

\* مشارکت در تصمیمگیری، استقلال، بازخورد، رفتار حمایتی سرپرست و ارتباطات و تماس و ملاقات پیوسته مدیریت با کارکنان

\* رعایت عدالت در پرداختها، رفتار با کارکنان به عنوان اعضای دائمی خانواده سازمان، عدالت در استخدام و ارتقا، عدم تبعیض و قائل شدن حق تجدید نظر خواهی برای کارکنانی که متهم، متخلف یا ناکارآمد شناخته شده اند

# پیشنهادات فرضیه فرعی هشتم:

@PhdUP

اعتماد **نهادی** رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و مدیریت دانش را تعدیل می کند

صادقی(1392)، پور عباس(1395)، رضایی(1393)، لمعی(1391)

- اهداف و خط مشی ها و استراتژی دانشگاه به طور واضح و شفاف و به دور از هرگونه ابهام تدوین گردد تا تمامی کارکنان نقش و اهمیت خود را در این استراتژی حس نموده و عملکرد خود را بر اساس آن تنظیم نمایند.
- اهداف و شرح وظایف دانشگاه به صورت مدون و مستمر در کنار کارکنان قرار داده شود و در کلاس های آموزشی به روش اجرای آن تاکید شود. آموزشها براساس آخرین متد و با کمک شیوه های موثر و کاربردی انجام گیرد.
- چشم انداز و اهداف بلند مدت دانشگاه را کاملاً برای مدیران معرفی و آنها را در این مورد توجیه نماید تا اهداف از طرف آنها به کارکنان تسری یابد
- طراحی استراتژی دانشی (برنامه ای جامع) جهت برطرف کردن شکاف بین نیازهای دانشی و منابع دانشی دانشگاه
- همسویی اهداف دانشی دانشگاه با اهداف و ماموریتهای اصلي دانشگاه

# پیشنهادات برای تحقیقات آتی

@PhdUP

- ▶ در این تحقیق از مدل "اسپریتزر" در توانمندسازی روانشناختی و مدل "بهات" در مدیریت دانش و مدل "الونن" در اعتماد سازمانی بهره گیری شده است، پیشنهاد می گردد ، این رابطه ها با **مدلهای** دیگر نیز بررسی گردد
- ▶ بررسی عوامل زمینه ای مورد نیاز مدیریت دانش در سازمان
- ▶ بررسی عوامل موفقیت مدیریت دانش در سازمان
- ▶ شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در سازمان
- ▶ موانع استقرار مدیریت دانش در سازمان
- ▶ پژوهش درباره اینکه چرا در اکثر سازمانها **اعتماد ضعیف** می باشد
- ▶ عواملی که منجر به توانمندسازی و اعتماد سازمانی
- ▶ شناسایی موانع توانمند سازی ، مدیریت دانش و اعتماد کارکنان در سازمان
- ▶ تحقیق در دیگر دانشگاه های پیام نور استان و دانشگاه های دولتی و غیر دولتی مشهد و استان و **مقایسه** نتایج آن با هم
- ▶ بررسی نقش **مدیریت منابع انسانی** در پیاده سازی مدیریت دانش

## مشکلات تحقیق

@PhdUP


▶ بالطبع هر تحقیقی که انجام می شود **هزینه** هایی را بر محقق تحمیل می نماید و همچنین نیاز به **زمان** کافی و امکانات مورد نیاز از دیگر مشکلات در هر پژوهشی به شمار می آید. در تحقیق حاضر نیز این مشکلات وجود داشت. همچنین، نیاز به رفت و آمد و ارتباط مستمر با کارکنان جهت توزیع و دریافت پرسشنامه، با توجه به بعد مسافت و مرخصی تعدادی از **کارکنان**، از جمله مشکلات دیگر این پژوهش به شمار می آید.



الهی دانایی ده که در راه نیافتم  
بینایی ده که در چاه نیفتم

@PhdUP





**با تشکر از حسن توجه**

**شما عزیزان**

@PhdUP