



Designing a model of business leadership, knowledge building and examining its impact on psychological empowerment of the personnel of Islamic Azad University of Tabriz

Nabi Mostafazadeh Ph.D student

Educational Sciences, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran

Javad Keyhan. Ph.D

Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran

Mohamaad Hasani. Ph.D

Associate Professor, Department of Educational Sciences, Urmia University, Urmia, Iran

Maryam Sameri. Ph.D

Associate Professor, Department of Educational Sciences, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran

Abstract

The purpose of this study was to design a leadership model for knowledge commercialization and to investigate its impact on psychological empowerment of employees in the Islamic Azad University of Tabriz. The research design is mixed (qualitative-quantitative). In the qualitative stage The statistical population included all managers and faculty members of Tabriz Azad University 21 experts were selected by purposive sampling method, and after a semi-structured interview with content analysis and coding methods, a knowledge commercialization leadership model was designed. The model includes five dimensions of managerial factors, organizational capacity, research capacity, competitive strategies and business intelligence. In the statistical population survey stage, there were 919 university employees and through random sampling, 180 people were selected as the sample size. To collect information, a Researcher-Made questionnaire on knowledge commercialization leadership and a psychological empowerment questionnaire were used, which is a combination of standard questions by Spritzer, Mishra (1995) and Researcher-Made. The validity of the questionnaire was confirmed by the professors and experts. Reliability was also determined by Cronbach's alpha test, which in all variables was above / 7. Was obtained. For qualitative analysis, contextual theory has been used in the qualitative part, and factor analysis and structural modeling have been used in the quantitative part. The results showed that knowledge commercialization leadership has five main dimensions and has a positive and significant effect on the psychological empowerment of university personnel ($p = .01$). Accordingly, the achievement of the mentioned model of Tabriz Azad University, in addition to making it possible to achieve the goals of knowledge commercialization in this university; It also empowers the university personnel.

Keywords: Knowledge Commercialization Leadership, personnel Psychological Empowerment

طراحی مدل رهبری تجاری‌سازی دانش و بررسی تأثیر آن بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی تبریز

نبی مصطفی زاده

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه، ارومیه، ایران.

***جواد کیهان**

استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه، ارومیه، ایران.

محمد حسینی

دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه، ارومیه، ایران.

مریم سامری

استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه، ارومیه، ایران.

چکیده

هدف از این پژوهش، طراحی مدل رهبری تجاری‌سازی دانش و بررسی تأثیر آن بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز بود. طرح پژوهش از نوع آمیخته (کیفی-کمی) است. در مرحله کیفی جامعه آماری شامل تمامی مدیران و اعضای هیات علمی در دانشگاه آزاد تبریز بودند که ۲۱ نفر از آنها، به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب، و پس از مصاحبه نیمه ساختارمند و به روش تحلیل محتوا و کدگذاری، مدل رهبری تجاری‌سازی دانش طراحی گردید. مدل مذکور، شامل پنج بعد عوامل مدیریتی، ظرفیت سازمانی، ظرفیت پژوهش، استراتژیهای رقابتی و هوش تجاری می‌باشد. در مرحله پیمایش جامعه آماری، ۹۱۹ نفر از کارکنان دانشگاه بود که از طریق نمونه‌گیری تصادفی، ۱۸۰ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شدند. جهت گردآوری اطلاعات، از پرسشنامه محقق‌ساخته رهبری تجاری‌سازی دانش و نیز از پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی که ترکیبی از سوالات استاندارد (Spreitzer & Mihra, 1995) و محقق ساخته می‌باشد، استفاده گردیده است. روایی پرسشنامه توسط متخصصان تایید شد. پایایی نیز با آزمون الفای کرونباخ تعیین شد که در همه متغیرها بالای ۰/۷، بدست آمد. جهت تجزیه و تحلیل یافته‌ها در بخش کیفی از نظریه زمینه‌ای، و در بخش کمی از روش تحلیل عاملی و مدل‌یابی ساختاری استفاده گردیده است. نتایج تحقیق نشان داد که رهبری تجاری‌سازی دانش دارای پنج بعد اصلی است و بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان دانشگاه تأثیر مثبت و معنادار دارد ($p = .01$). بر این اساس، دستیابی دانشگاه آزاد تبریز به مدل یادشده، علاوه بر اینکه تحقق اهداف تجاری‌سازی دانش را در این دانشگاه امکان‌پذیر می‌سازد؛ موجب توانمندسازی کارکنان دانشگاه نیز می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: رهبری تجاری‌سازی دانش، توانمندسازی روانشناختی

مقدمه

امروزه با توجه به تغییر و تحولات صورت گرفته در جوامع و پررنگ شدن نقش دانشگاهها در چرخه اقتصادی کشور، انتظار بر این است تا دانشگاهها علاوه بر آموزش و پژوهش، در مسیر کارآفرینی و درآمدزایی نیز گام بر دارند و حضور فعال داشته باشند. یکی از راهبردهای موثر در این زمینه، تولید دانش و تجاری سازی آن است (Sfanjani & Dehgardi, 2014). معتقدند که تجاری سازی دانش، عبارت است از معرفی یک محصول یا خدمت در بازار برای سود، فرایند تبدیل چیزی به فعالیت تجاری. بر این اساس، تجاری سازی دانش فرایندی است که ایده های جدید و دانش تولیدی در دانشگاهها را به فعالیتها و بازده اقتصادی تبدیل می کند، بنابراین، در باب اهمیت و نقش رهبری در تجاری سازی دانش در دانشگاهها می توان گفت که؛ رهبری به عنوان شاخص ترین عنصر در نوآوری سازمانی مطرح است (Sadeghi et al, 2011).

Hassan Gholipour & Rifish (2007) معتقدند که امروزه دانشگاهها ناگزیر از تاکید بر فرایند تجاری سازی و ایفای نقش محوری خود از تولید ایده ثروت و یا به عبارتی فرایند تبدیل دانش به فن آوری و سپس محصولات نوآورانه هستند. مسلماً ورود آموزش عالی به عرصه تجارت و بازاریابی محصولات خود و توجه به نیازمندیهای بازار و معیارهای مشتریان در بطن خود شامل برخی پیامدها و فرصت های مثبت است. پیامدهایی که در حداقل بهره وری، کمک به خودگردانی دانشگاه و آرمانی ترین انتظار، افزایش استانداردهای زندگی (ایمنی و امنیت) کیفیت زندگی، تولید ثروت و رشد اقتصادی را در پی خواهد داشت.

در ضرورت توجه به توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی در سازمانها می توان گفت که اثربخشی و استمرار حیات سازمانها که دانشگاهها نیز از آن مستثنی نیستند. در گرو کیفیت سرمایه انسانی آنهاست. نیروی انسانی مهمترین منبعی است. که همواره چرخ سازمان را به حرکت در می آورد و پیشرفت و دوام سازمان به میزان توانمندی آنها بستگی دارد (Naveh & Ibrahim, 1992). توانمندسازی در علوم مختلفی شامل جامعه شناسی، روانشناسی، مدیریت، علوم اجتماعی و... مورد توجه

قرار گرفته و در هریک از آنها از جنبه های خاصی تعریف شده است (Hange & Appleham, 1998). مدیریت توانمندسازی نیز از ابعاد گوناگون مورد بررسی قرار گرفته است که توانمند سازی روانشناختی یکی از آنهاست.

Whetten & Cameron (1998) توانمندسازی را به معنی قدرت بخشیدن به کارکنان می دانند بدین معنی که به آنان کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را تقویت کنند، بر احساس ناتوانی و درماندگی غلبه کنند و برای انجام دادن فعالیتها به آنها نیرو و انگیزه درونی بدهیم. نویسندگان یاد شده ضمن تایید چهار بعد توانمندسازی (Spreitzer, 1996, 1995) & (1990) Thomas & Velthouse، بعد اعتماد را نیز به آن اضافه کرده اند. در این تحقیق نیز پنج بعد، برای توانمندسازی روانشناختی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز در نظر گرفته شده است که شامل؛ خلق و پرورش ایده، احساس شایستگی، خودمختاری یا داشتن حق انتخاب، اعتماد به دیگران و مشارکت جویی می باشند. اولین بعد، بعد خلق و پرورش ایده می باشد. در تبیین مفهوم ایده می توان گفت که: ایده (انگاره یا طرح) در حقیقت یک طرح ذهنی است. شاید بتوان ایده دادن را اولین گام برای حل مشکلات یا برآورده کردن یک نیاز دانست. احساس شایستگی از ابعاد مهم دیگر، توانمند سازی روانشناختی است. این اصطلاح اولین بار توسط وایت ابداع شده است و در این پژوهش نیز مورد اجماع مشارکت کنندگان بود احساس شایستگی به این اشاره دارد که فرد به قابلیت های خود برای انجام یک وظیفه تا چه حد باور دارد؟ خودمختاری یا داشتن احساس حق انتخاب سومین بعد شناسایی شده برای توانمندسازی روان شناختی در این پژوهش بود. خودمختاری یا حق انتخاب به آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی اشاره دارد (1990, Thomas & Welthau). اعتماد به دیگران از ابعاد دیگر توانمند سازی روان شناختی است که در این پژوهش مورد بحث قرار گرفته است. این بعد روابط بین فرادستان و زیردستان (اعتماد مدیر به کارمند و بالعکس) اشاره دارد اعتماد به علاقه مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می شود (Spritzer & Mishra, 1997). مشارکت جویی آخرین بعد شناسایی شده برای توانمندسازی روان شناختی کارکنان می باشد

رهبری گشتاری قادر به افزایش این تعهد است، صورت نگرفته است (Avolio, 2004).

Lam (2015) در تحقیقی به بررسی تأثیر عوامل انگیزشی روانشناختی دانشمندان دانشگاهی بر روی تجاری سازی دانش پرداخت. یافته‌ها نشان دادند که دانشمندان می‌توانند به صورت بیرونی یا درونی با درجات مختلفی در پی‌گیری تجاری سازی دانش بر انگیزخته شوند. بسته به اینکه چگونه ارزشهای مرتبط با این پدیده را درونی می‌کنند به علاوه در مدل مفهومی اینگونه نشان داده شده است که پاداش اعتبار و رضایت درونی می‌توانند به صورت مستقیم بر روی تجاری سازی دانش تأثیر گذار باشند. با توجه به آنچه که گفته شد و نیز نظر به سابقه تجربی موضوع، رفتار افراد متأثر از رفتار رهبران می‌باشد. در خصوص تبیین اهمیت ارتباط بین رهبری و توانمندسازی روانشناختی کارکنان در سازمانها نیز، بررسیها نشان می‌دهد مواردی همچون عدم بکارگیری شیوه‌های نوین مدیریت، ضعف در فرهنگ کار گروهی، ارتقاء دانش و مهارت کارکنان، عدم استفاده از قابلیت‌ها و مهارتهای آنها در رفع مشکلات، عدم توجه به ایجاد بسترهای مناسب خلاقیت، ناتوانی در تولید دانش کاربردی، نا کارآمدی در نو آوری و خود کنترلی به عنوان برخی از عوامل مشکل ساز در سازمانهاست. برای رفع این مشکلات مدیران باید مهمترین منبع و ابزار رقابتی خود، یعنی نیروی انسانی خویش را توانمند سازند (Ebadi, Lotfi & Zanganeh & Kazemian, 2014). در همین رابطه باید اذعان نمود که نظام آموزش عالی ایران نیز از این موضوع مستثنی نیست. سیستم آموزش عالی با فراهم کردن بستر مناسب برای توانمند کردن کارکنان خود، باید احساس شایستگی (Competence)، احساس استقلال (Choice)، مشارکت‌جویی (Participation)، و احساس اعتماد (Trust in Others) را در آنان ایجاد و تقویت کند (Jafari, Ahmadi & Kuhdasht, 2015:71). یکی از راهکارهای تحقق این مهم در نظام آموزش عالی ایران، استفاده از ظرفیت‌های رهبری در راستای توانمندسازی روانشناختی کارکنان است. با توجه به نقش و جایگاه مهم دانشگاهها در رشد و توسعه کشور، شناخت انواع سبک‌های رهبری و ابعاد هر کدام از آنها و بررسی رابطه شان با توانمندسازی روانشناختی کارکنان در قالب یک مدل بومی

که در این بررسی پژوهشی مورد تأکید قرار گرفته است. مشارکت راهکاری است که به کارکنان اجازه می‌دهد به جای اینکه همیشه مدیریت و رهبری شوند از تواناییهای خود بهره بگیرند، قوه خلاقیت خود را بکار اندازند و در تصمیم‌گیری و مشارکت دخالت داشته باشند با لحاظ اینکه توان فکری و اندیشه کارکنان، در سازمان نهفته است، هر سازمان و مدیری که بتواند از این سرمایه نهفته و مشارکت بیشتر کارکنان، استفاده حداکثری کند به همان اندازه امکان رشد و توسعه در سازمان میسر خواهد شد (Mousavi, 1998).

در بررسی ادبیات نظری موضوع نیز، هر چند مشخص شد که تحقیقی که بطور مستقیم، تأثیرات رهبری تجاری سازی دانش را بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بطور مستقیم مورد مطالعه قرار دهد وجود ندارد. و تحقیقاتی که هم صورت گرفته، یا بر محور شناسایی عوامل و مولفه‌های مدل‌های تجاری سازی دانش و ابعاد توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی در سازمانها و دانشگاهها بطور مجزا متمرکز هستند و یا در مواردی تأثیر بعضی از سبک‌های رهبری از جمله؛ رهبری اخلاقی، معنوی و رهبری اصیل را بر توانمندسازی کارکنان مورد مطالعه قرار داده اند. ولی می‌توان به چند مورد مشابه اشاره کرد که رویکرد آنها در این زمینه بوده است برای مثال؛ چوی آهن در پژوهشی به بررسی رابطه رهبری اصیل، توانمندسازی روانشناختی و رفتار شهروندی سازمانی در پرستاران بیمارستانهای شهر سئول پرداختند و نشان دادند ارتباط مثبت و معنی‌داری بین متغیرهای مورد بررسی وجود دارد (Choi, Ahan & Sang Hee, 2014).

(Avolio et al., 2014) پژوهشی در خصوص نقش واسطه‌ای توانمندسازی روانشناختی بین رهبری و تعهد سازمانی کارکنان در یک نمونه ۵۲۰ نفره از پرستاران یک بیمارستان دولتی در اندونزی اجرا کرده‌اند، آنها توانمندسازی را از ابزارهای اصلی مدیریت که بر پایه آن رهبری گشتاری کارکنان به سمت اهداف سازمانی سوق داده می‌شوند، می‌دانند و معتقدند اگرچه چگونگی ارتباط رهبری گشتاری از جنبه‌های نظری و عملی مورد مطالعه قرار گرفته، ولی هرگز یک پژوهش عملی متمرکز بر فرایندهایی که از طریق آنها

از اهمیت زیادی برخوردار است. وسبک رهبری تجاری سازی دانش یکی از این رویکردها است. گرچه این سبک از رهبری بتازگی وارد ادبیات مدیریت و رهبری در دانشگاهها ی ایران می شود ولی استناد به آن و کاربردش در دانشگاهها و موسسات و مراکز علمی و تحقیقی و همچنین صنعتی می تواند بستر مناسب برای رشد و توسعه خود دانشگاه و همچنین منابع انسانی آن ایجاد کند. با توجه به مطالب ذکر شده، هدف اصلی این پژوهش شناسایی ابعاد و مولفه های رهبری تجاری سازی دانش و بررسی تا ثیر آن بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز بود. بر این اساس سئوالات این پژوهش عبارتند از :

۱- رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی چیست و از چه ابعاد و مولفه هایی برخوردار است؟
 ۲- آیا شاخصهای برازش مدل رهبری تجاری سازی دانش، حکایت از مناسب بودن مدل دارند؟
 ۳- آیا بین رهبری تجاری سازی دانش و توانمندسازی روانشناختی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز رابطه معناداری وجود دارد؟

ابزار سنجش

مصاحبه نیمه ساختار یافته: در بخش کیفی تحقیق، برای جمع آوری اطلاعات از مصاحبه نیمه سا ختاریافته استفاده شده است. مصاحبه نیمه ساختار یافته همانطوریکه از اسمش پیداست، به گونه ای است که از افراد، یک سری سئوالات واحد می پرسند و افراد هرگونه که می خواهند می توانند به این سئوالات پاسخ دهند در این روش، با وجود سئوالات یکسانی که از افراد پرسیده می شود. این امکان نیز وجود دارد که اگر محقق احساس کرد به مطرح کردن سوال دیگری نیاز است می تواند سوال خود را مطرح کند. از غالب سئوالات مشابه و تقریبا یکسانی که از مشارکت کنندگان پژوهش در فرایند مصاحبه بعمل می آمد. برای نمونه می توان به سئوالات زیر اشاره کرد: ۱- برداشت شما از فعالیتهای تجاری سازی دانش در دانشگاه چیست؟ خواهشا توضیح دهید. ۲- به نظر شما چرا دانشگاه آزاد باید، در برنامه های تجاری سازی دانش درگیر شود خواهشا توضیح دهید؟ ۳- از مهمترین عوامل یا دلایل اصلی که موجب موفقیت و عملیاتی شدن برنامه های تجاری سازی دانش، در دانشگاه شما شده است، خواهشا چند مورد را توضیح دهید. ۴- به نظر شما، مسئولان و مدیران در قسمتهای مختلف دانشگاه، که درگیر هدایت و رهبری برنامه های تجاری سازی دانش هستند باید چه خصوصیات و ویژگیهایی را داشته باشند؟ ۵- به نظر شما کارکنان و خبرگان

روش پژوهش، نمونه و جامعه آماری: روش این تحقیق بصورت آمیخته (کیفی و کمی) و از نوع اکتشافی بود در این تحقیق، محقق به دلیل نداشتن اطلاعات جامع در مورد مولفه های رهبری تجاری سازی دانش، ابتدا به طریق کیفی از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان تجاری سازی دانش در ۱۲ روز ۲۱ جلسه ای با زمان هر جلسه یک ساعت، از طریق یاد داشت برداری و استفاده از ضبط صدا، نظر خبرگان را در مورد ابعاد و مولفه های رهبری تجاری سازی دانش جو یا شد؛ در این موضوع تعداد ۲۱ نفر از خبرگان به روش نمونه گیری هدفمند از نوع گلوله برفی انتخاب، و سپس مورد مصاحبه قرار گرفتند و در نهایت اطلاعات لازم جمع آوری گردید. در مرحله دوم تحقیق (کمی)، ابتدا تعداد افراد جامعه آماری تحقیق که در ۱۱ دانشکده موجود دانشگاه آزاد اسلامی تبریز و نیز مراکز رشد و تحقیقاتی آن، در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ (در زمان انجام

روش

روش پژوهش، نمونه و جامعه آماری: روش این تحقیق بصورت آمیخته (کیفی و کمی) و از نوع اکتشافی بود در این تحقیق، محقق به دلیل نداشتن اطلاعات جامع در مورد مولفه های رهبری تجاری سازی دانش، ابتدا به طریق کیفی از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان تجاری سازی دانش در ۱۲ روز ۲۱ جلسه ای با زمان هر جلسه یک ساعت، از طریق یاد داشت برداری و استفاده از ضبط صدا، نظر خبرگان را در مورد ابعاد و مولفه های رهبری تجاری سازی دانش جو یا شد؛ در این موضوع تعداد ۲۱ نفر از خبرگان به روش نمونه گیری هدفمند از نوع گلوله برفی انتخاب، و سپس مورد مصاحبه قرار گرفتند و در نهایت اطلاعات لازم جمع آوری گردید. در مرحله دوم تحقیق (کمی)، ابتدا تعداد افراد جامعه آماری تحقیق که در ۱۱ دانشکده موجود دانشگاه آزاد اسلامی تبریز و نیز مراکز رشد و تحقیقاتی آن، در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ (در زمان انجام

سازمانی، ظرفیت پژوهش و فن آوری، استراتژیهای رقابتی و هوش تجاری هستند؛ بترتیب ۷۳، ۸۱، ۷۹، ۷۴، و ۷۷.

بدست آمد که از پایایی بالا و قابل قبولی برخوردار هستند.

پرسشنامه توانمند سازی روان شناختی کارکنان

دانشگاه: در مقوله توانمند سازی روان شناختی کارکنان دانشگاه نیز، پرسشنامه اجرایی یک پرسشنامه ترکیبی است که از سوالات محقق ساخته و سوالات استاندارد (1995، & Spreitzer Mishra) تشکیل یافته است. و شامل ۱۵ سوال است که با تمرکز بر ۵ بعد شناسایی شده در این تحقیق (خلق و پرورش ایده - احساس شایستگی - خود مختاری - اعتماد به دیگران - مشارکت جویی) طراحی شده اند. هرکدام از ابعاد فوق دارای ۳ سوال است که سوالات دویعد خلق و پرورش ایده، و مشارکت جویی را سوالات محقق ساخته تشکیل میدهند و از سوالات مطرح شده در این دویعد بترتیب می توان به سوالاتی همچون؛ ۱- در این دانشگاه به پرورش ایده‌های خلاقانه دانشجویان و اساتید از طرف مدیران و رهبران دانشگاه اقدام میشود (بعد خلق و پرورش ایده)، ۲- در این دانشگاه فرایند تصمیم گیری گروهی و جمعی تشویق میشود و مورد حمایت قرار میگیرد (بعد مشارکت جویی). اشاره کرد. در سه بعد دیگر نیز که شامل ابعاد؛ احساس شایستگی، خود مختاری و اعتماد به دیگران است و از سوالات پرسشنامه استاندارد (Spreitzer & Mihra) بهره گیری شده است می توان به سوالاتی همچون؛ ۱- در باره شایستگیهای خود برای انجام دادن وظایف خود اطمینان دارم (کارم در محدوده تبحر و قابلیت هایم قرار دارد) (بعد احساس شایستگی). ۲- می توانم در مورد چگونگی انجام وظایف شغلی خود تصمیم بگیرم (من قادرم مطابق میل خودم عمل کنم) (بعد خود مختاری). ۳- اطمینان دارم که همکارانم دانش و اطلاعات مهم را با من در میان می گذارند (بعد اعتماد به دیگران). اشاره کرد. که در پرسشنامه اجرایی برای سنجش ابعاد توانمند سازی روان شناختی کارکنان دانشگاه، مورد استفاده قرار گرفته اند.

روایی پرسشنامه فوق در ابتدا توسط متخصصان و اساتید راهنما مورد تایید قرار گرفتند؛ سپس روایی سازه از طریق نرم افزار (Amos) و تحلیل عاملی تاییدی مورد بررسی قرار گرفت که ضرایب همه بارهای عاملی بالای ۰.۷ بودند. بعد از

دانشگاهی، چه مهارتها و قابلیت‌هایی را جهت توفیق در برنامه های تجاری سازی باید کسب کنند؟ خواهشا توضیح دهید. برای بررسی روایی نظریه داده بنیاد، از معیار مقبولیت مشتمل بر بازنگری ناظرین خارجی، درگیری طولانی مدت و مشاهده‌ی مداوم استفاده شده است.

پرسشنامه رهبری تجاری سازی دانش: این پرسشنامه،

پرسشنامه محقق ساخته برای سنجش ابعاد رهبری تجاری سازی دانش با ۵ بعد اصلی و با ترکیب ۵۰ سوالی می باشد که این ابعاد با فراوانی و نمونه سوالاتش به تفکیک عبارتند از؛ ۱- بعد عوامل مدیریتی ۱۳ سوال (۱- در این دانشگاه بستر مناسب برای استقرار کانالهای اطلاع رسانی، جهت آشنایی با ایده ها و افکار تازه وجود دارد و ۲-.....)، ۲- بعد ظرفیت سازمانی ۱۶ سوال (۱- در این دانشگاه از ظرفیت گروههای علمی و تخصصی افراد جهت به اشتراک گذاری و انتشار دانش بهره گیری می شود و ۲-.....)، ۳- بعد استراتژیهای رقابتی ۷ سوال (۱- در این دانشگاه فعالان عرصه تجاری سازی دانش، ملاحظات مشتریان و مخاطبان خود را در تولید دانش و تبدیل آن به کالاها و خدمات قابل عرضه در نظر میگیرند، ۲-.....)، ۴- بعد توسعه ظرفیت پژوهش و فن آوری ۷ سوال (۱- در این دانشگاه سعی میشود انتخاب موضوعات پایان نامه ها و رساله ها، بیشتر بر مبنای موضوعات علمی، کاربردی و مبتنی بر فرایند تجاری سازی باشد و ۲-.....)، ۵- بعد هوش تجاری ۷ سوال (۱- در این دانشگاه با تامین کنندگان مواد و تجهیزات جهت تامین نیازهای برنامه های تجاری سازی دانش ارتباط و تعاملات مناسب وجود دارد و ۲-.....).

روایی پرسشنامه در ابتدا توسط متخصصان و اساتید راهنما مورد تایید قرار گرفت؛ سپس روایی سازه از طریق نرم افزار آموس (Amos) و تحلیل عاملی تاییدی بررسی شد که ضرایب همه بارهای عاملی بالای ۰.۷ بودند. برای بررسی پایایی نیز، پرسشنامه بصورت آزمایشی بین ۳۶ نفر از خبرگان که به روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شده بودند جهت تکمیل، توزیع شد بعد از تکمیل پرسشنامه از طریق نرم افزار spss ۲۰، پایایی آن توسط آزمون ضریب الفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت. که پایایی در بعد رهبری تجاری سازی دانش ۰.۸۱ بوده، و در مولفه های آن که شامل؛ عوامل مدیریتی، ظرفیت

رهبری تجاری سازی دانش و توانمندسازی روان شناختی کارکنان دانشگاه نمود. که پرسشنامه های مذکور با هماهنگی مسئولان دانشگاه طی نامه ای در دسترس افراد نمونه آماری در محل کارشان قرار گرفت. و در نهایت در گام آخر، جمع آوری پرسشنامه های اجرایی، تجزیه و تحلیل اطلاعات آنها انجام گرفت. فرایند تجزیه و تحلیل یا فته های پژوهش در بخش کیفی، بر اساس روش نظریه زمینه ای می باشد. و در بخش کمی به منظور برآزش مدل بدست آمده در مرحله کیفی پژوهش، و تبیین تاثیر رهبری تجاری سازی دانش و ابعاد آن بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان دانشگاه، از تحلیل عاملی تاییدی و مدل یابی معادلات ساختاری استفاده گردیده است. همانطوریکه پیش تر اشاره شد بر اساس رویکرد کیفی، اطلاعات حاصل در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی تحلیل شدند. که روش تحلیل و دست یابی به مفاهیم و مقولات اصلی در هرکدام به شرح زیر می باشد:

کد گذاری باز: در کدگذاری باز ابتدا متن حاصل از مطالعه اسناد و مدارک و ادبیات نظری موضوع و همچنین متن مصاحبه های مشارکت کنندگان بدقت جمله به جمله مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت تا اینکه کدهای اولیه استخراج گردید کدهای اولیه نیز با توجه به سنخیت و تجانس با سایر کدهای کشف شده زیر مفهوم کلاترتی قرار گرفته و این فرایند بارها و بارها تکرار شد تا پس از پالایش های مکرر، کدهای اولیه به مفاهیم، و مفاهیم نیز هریک بر اساس تجانس مفهومی، در قالب مفاهیم گسترده تر به عنوان مقوله سازماندهی شدند. و همین طور مقولات بوجود آمده نیز براساس منطق مقایسه مستمر، بر حسب قرابت مفهومی، در سطحی انتزاعی تر در قالب طبقات یا مقولات کلی با یکدیگر تلفیق شدند. که نتایج حاصله در جدول (۱) ارائه شده است.

تکمیل پرسشنامه از طریق نرم افزار SPSS ۲۰، پایایی آن توسط آزمون ضریب الفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت. که پایایی در بعد روانشناختی کارکنان ۷۱/۰ و در زیر مقیاسهای آن که شامل مولفه های؛ خلق و پرورش ایده، احساس شایستگی، خود مختاری، اعتماد به دیگران و مشارکت جویی می باشند به ترتیب؛ ۷۳/۰، ۷۴/۰، ۷۵/۰، ۷۴/۰ و ۷۵/۰ برآورد شده است که نشان دهنده پایایی بالا و قابل قبول می باشد.

روش اجرا و تحلیل داده ها:

در بخش کیفی تحقیق، فرایند مصاحبه و گرد آوری اطلاعات از مشارکت کنندگان پژوهش با تعیین وقت قبلی در محل کارشان انجام گرفت. بدین ترتیب که؛ در هر روز، ۲ و در بعضی از روزها ۳ جلسه مصاحبه با زمان هر جلسه یک ساعت با حضور محقق و مصاحبه شونده برگزار شد. تا محقق نظر مشا رکت کنندگان را پیرامون موضوع تحقیق و سوالات مورد نظر جویا شود. روش گزینش برای انتخاب مصاحبه شونده بعدی در فرایند مصاحبه؛ روش گلوله برفی بود؛ بدین ترتیب که برای تکمیل اطلاعات پیرامون موضوع تحقیق و سوالات آن، بعد از اتمام فرایند مصاحبه بایک فرد، همان فرد (مصاحبه شونده)، شخص ثالث یا مصاحبه شونده بعدی را که می توانست برای ارائه اطلاعات تکمیلی مناسب باشد، معرفی میکرد. و فرایند گرد آوری اطلاعات تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت و بعد از ۲۱ مصاحبه، اشباع داده ها صورت گرفت. عملیات اجرا در بخش کمی تحقیق نیز بر این منوال بود که بعد از تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کیفی تحقیق و دست یابی به مدل اولیه و مشخص شدن ابعاد و مولفه های رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد تبریز برابر مدل ارائه شده، بمنظور برآزش مدل، و نیز جهت آزمون سوالات و فرضیه های مطرح شده در پژوهش، محقق اقدام به طراحی پرسشنامه های

جدول (۱) شکل گیری مفاهیم و مقولات (کد گذاری باز)

مقوله ها	مفاهیم
عوامل مدیریتی	مدیریت کوانتومی - تعهدگرایی و مسئولیت پذیری - رشد و بالندگی کارکنان - تصمیم و اجرا
توسعه ظرفیت سازمانی	استراتژیهای محیطی - راهکارهای فرایندی

فرآوری - فرصت‌سازی	استراتژیهای رقابتی
جذب حمایت نهاد های علمی فن‌آور - ایجاد و راه‌اندازی مراکز رشد و فن‌آور همگام با کیفیت بخشی آنها - توانمندسازی دانشگاه با پژوهش و فن‌آوری قوی - محوریت پژوهش با رویکرد تربیت و بکارگیری نیروی انسانی خیره و متخصص	توسعه ظرفیت پژوهش و فن‌آوری
تقویت تفکر راهبردی - برقراری ارتباط سازنده با نیروی انسانی - جلب اعتماد و همکاری پرسنل	هوش تجاری

۲) کدگذاری محوری

مصاحبه شوندگان و مبانی نظری تحقیق، تعیین شد سپس پس از کدگذاری باز، در کدگذاری محوری ابتدا، پدیده سایرابعاد و مولفه‌ها شناسایی شدند مقوله‌های شناسایی شده محوری^۱ (رهبری تجاری‌سازی دانش) پژوهش، بر اساس تاکید در جدول (۲) آمده است.

جدول (۲) شکل‌گیری مفاهیم، مقولات و طبقات (کدگذاری محوری)

طبقه	مقوله‌ها	مفاهیم
رهبری تجاری سازی دانش	عوامل مدیریتی	مدیریت کوانتومی - تعهدگرایی و مسئولیت‌پذیری - تصمیم و اجر - رشد و با لندگی کارکنان
	توسعه ظرفیت سازمانی	استراتژیهای سازمانی - راهکارهای فرایندی
	استراتژیهای رقابتی	فرآوری - فرصت‌سازی
	توسعه ظرفیت پژوهش و فن‌آوری	جذب حمایت نهادهای علمی فن‌آوری - ایجاد و راه‌اندازی مراکز رشد و فن‌آور همگام با کیفیت بخشی آنها - توانمندسازی دانشگاه با پژوهش و فن‌آوری قوی - محوریت پژوهش با رویکرد تربیت و بکارگیری نیروی انسانی خیره و متخصص
	هوش تجاری	تقویت تفکر راهبردی - برقراری ارتباط سازنده با نیروی انسانی - جلب اعتماد و همکاری پرسنل

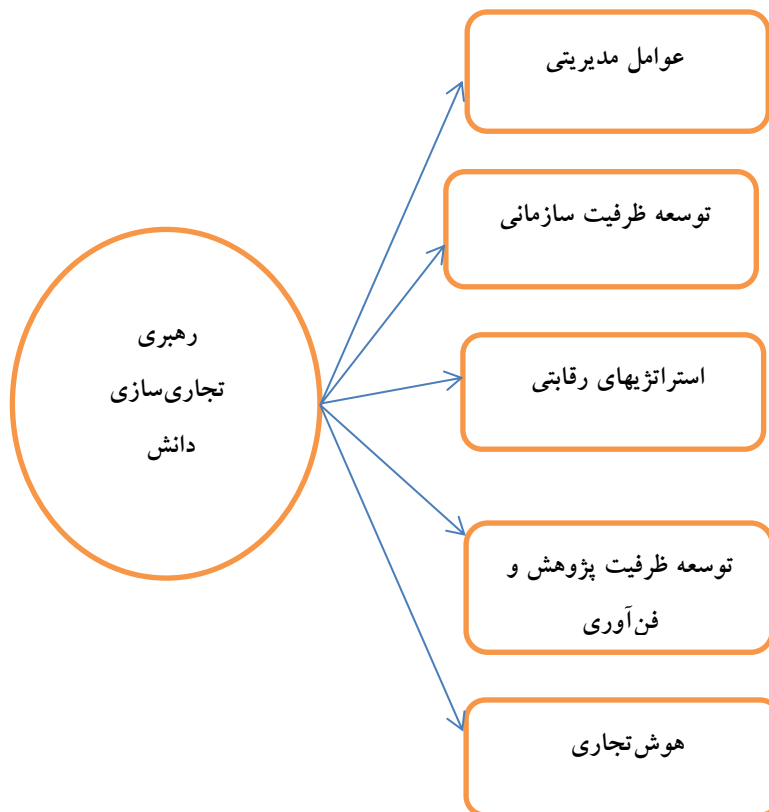
۳) کدگذاری انتخابی (مرحله نظریه‌پردازی)

می‌دهد (Strauss & Corbin, 1998). بطورکلی با توجه به روند تحلیل در مراحل فوق و نیز یافته‌های بدست‌آمده، مدل نظری رهبری تجاری‌سازی دانش مطابق با ابعاد پارادایمی آن به شرح شکل (۱) می‌باشد:

کدگذاری انتخابی نتایج گام‌های قبلی کدگذاری را به کار برده، مقوله اصلی را انتخاب می‌کند و آن را به شکلی نظام‌مند به سایر مقوله‌ها ارتباط می‌دهد ارتباطات را اعتبار می‌بخشد و مقوله‌هایی را که نیاز به تصفیه و توسعه بیشتر دارند را توسعه

^۱ . Core Category

شکل (۱) مدل رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی



یافته‌های پژوهش

بر اساس تجزیه و تحلیل کیفی که به روش تحلیل محتوا و فرایند سه مرحله ای کد گذاری انجام گرفت ابعاد و مولفه های رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد تبریز، مورد شناسایی قرار گرفتند که بر این اساس، رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد تبریز دارای ۵ مولفه یا بعد و ۱۵ مفهوم یا زیر مولفه است. (جدول ۲)، ابعاد اصلی شامل مولفه هایی؛ عوامل مدیریتی، استراتژیهای رقابتی، ظرفیت پژوهش و فن آوری، ظرفیت سازمانی و هوش تجاری می باشند که بعنوان راهبرد یا استراتژیهای رهبری تجاری سازی دانش محسوب میشوند. و در نهایت با مشخص شدن ابعاد اصلی، مدل رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد تبریز طراحی گردید شکل (۱). در بخش کمی تحقیق نیز بمنظور برآزش مدل بدست آمده، و نیز تبیین تاثیر ابعاد زیر بنایی مدل (ابعاد رهبری تجاری سازی دانش) بر توانمند سازی روان شناختی کارکنان دانشگاه، از تحلیل عاملی تاییدی و مدل یابی معادلات ساختاری استفاده گردیده است. که یافته ها و دستاوردهای مهم بدست آمده در سوالات و فرضیات پژوهش، به تفکیک هر سوال مطابق زیر است:

پاسخ به سوالات پژوهش

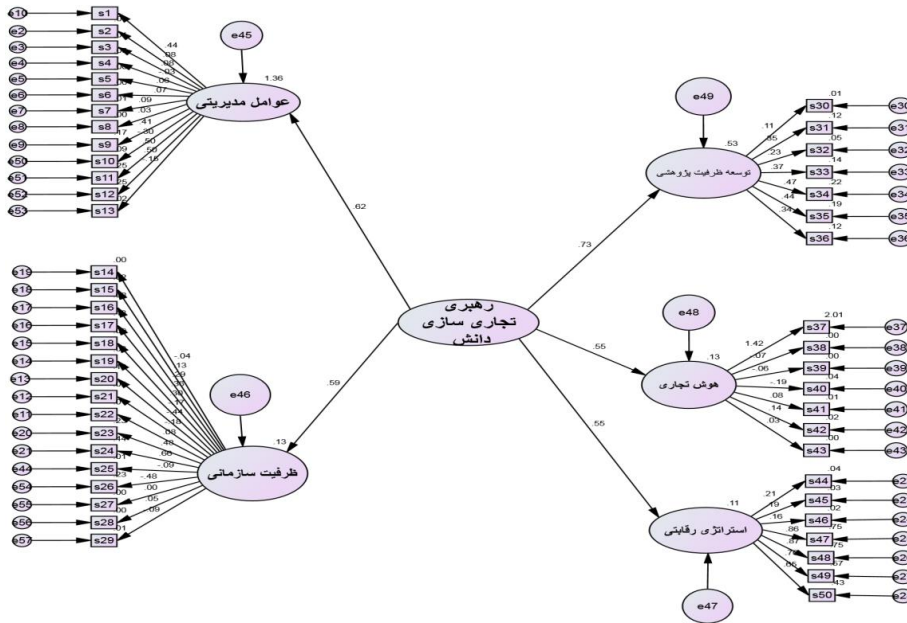
۱: - رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی

چيست و از چه ابعاد و مولفه‌هایی برخوردار است؟ همانطوریکه در شکل (۱) می بینید بر اساس یافته‌های بدست آمده از فرایند تجزیه و تحلیل کیفی، تلخیص و دسته‌بندی مفاهیم، که طی فرایند تحلیل محتوا و عملیات کدگذاری (کد گذاری باز- محوری- انتخابی) انجام گرفت. برای رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز پنج بعد یا مولفه شناسایی گردید که شامل ابعاد؛ عوامل مدیتی، توسعه ظرفیت سازمانی، توسعه ظرفیت پژوهش و فن آوری، استراتژیهای رقابتی و هوش تجاری می‌باشند. ابعاد فوق به عنوان استراتژیها یا راهبردهای رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز محسوب می- شوند که توسل به آنها می‌تواند راهگشای مدیران و رهبران دانشگاه در برنامه‌ها و عملیات تجاری سازی دانش در دانشگاه باشند و ملاک عمل و محوریت برنامه‌های تجاری سازی دانش در بعد رهبری آن قرار بگیرند.

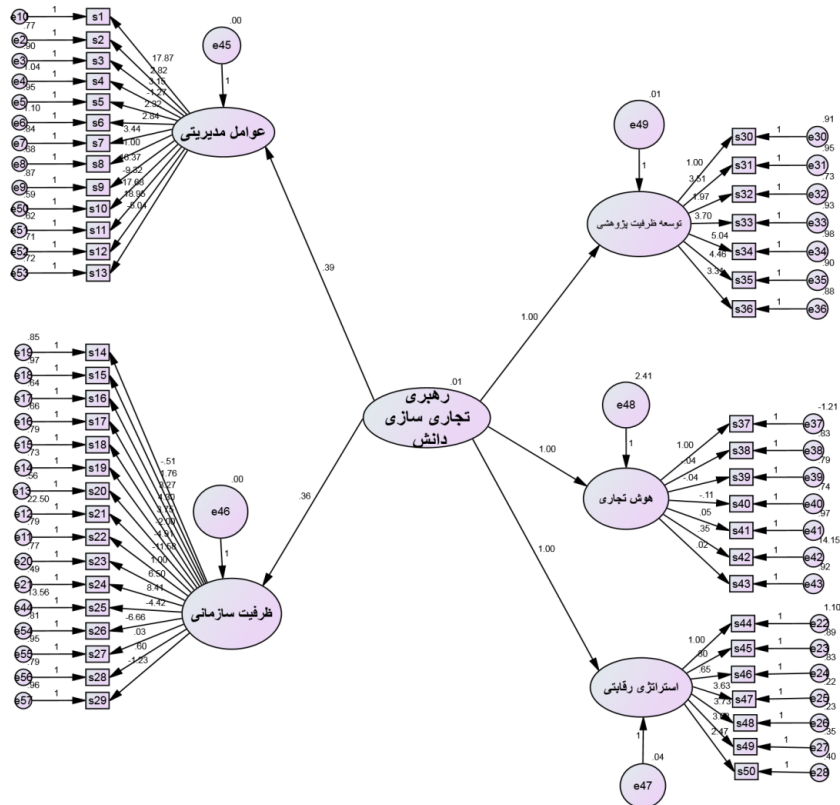
عاملی تأییدی مرتبه اول با نرم‌افزار آموس استفاده شد. مدل‌های اندازه‌گیری تحلیل عامل تأییدی رهبری تجاری‌سازی دانش و ابعاد آن در دو حالت استاندارد و غیراستاندارد مطابق شکل‌های (۲) و (۳) می‌باشند:

۲- آیا شاخص‌های برازش مدل رهبری تجاری‌سازی دانش، حکایت از مناسب بودن مدل دارند؟ در این بخش برای پاسخ به این سوال و در مرحله کمی پژوهش برای سنجش‌روایی سازه مدل طراحی شده برای ابعاد رهبری تجاری‌سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی از تحلیل

شکل شماره (۲): مدل اندازه‌گیری ابعاد رهبری تجاری‌سازی دانش در حالت تخمین استاندارد



شکل شماره (۳): مدل اندازه‌گیری ابعاد رهبری تجاری‌سازی دانش در حالت تخمین غیراستاندارد



جدول شماره (۳): شاخص برازش مدل اندازه گیری ابعاد رهبری تجاری سازی دانش

مسیر	برآورد غیر استاندارد	برآورد استاندارد	خطای استاندارد	C.R	سطح معناداری
← رهبری تجاری سازی دانش	۱/۰	۰/۷۳			
← رهبری تجاری سازی دانش	۰/۳۶	۰/۵۹	۰/۱۶۲	۳/۴۹	۰/۰۰۰
← رهبری تجاری سازی دانش	۱/۰	۰/۵۵	۰/۳۲۵	۳/۳۸	۰/۰۰۰
← رهبری تجاری سازی دانش	۰/۳۹	۰/۶۲	۰/۳۳۶	۳/۳۵	۰/۰۰۰
← رهبری تجاری سازی دانش	۱/۰	۰/۵۵	۰/۲۸۴	۳/۵۶	۰/۰۰۰

در بررسی رابطه شاخص های فرعی با بعد اصلی (رهبری تجاری سازی دانش)، مشخص می شود که همه آنها در سطح معناداری مناسب قرار دارند ($p < 0.01$). بارهای عاملی لاندای $\lambda > 0.5$ (وزن های رگرسیون استاندارد شده در AMOS) و $R^2 > 0.3$ در همه شاخص ها مناسب است. با توجه به موارد مذکور و برازش قابل قبول مدل اندازه گیری می توان نتیجه گرفت که مدل اندازه گیری ابعاد رهبری تجاری سازی دانش - سازی تک بعدی است.

جدول شماره (۴): شاخص برازش مدل اندازه گیری ابعاد رهبری تجاری سازی دانش

شاخص	مقدار مجاز	اعداد بدست آمده	نتیجه
نسبت X^2 به درجه آزادی	$3 < X^2 < df < 5$	۶/۳۴	برازش مناسب
RMSEA	$0.05 << 0.08$	۰/۰۶۶	برازش مناسب
CFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۲	برازش مناسب
NFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۷	برازش مناسب
TLI/NNFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۸	برازش مناسب
IFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۶	برازش مناسب
RMR	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۲۴	برازش مناسب
HOELTER	در سطح ۰/۰۵	۱۸۰	کفایت حجم نمونه

در برآورد برازش مدل از چندین شاخص مهم استفاده می شود که در جدول فوق به همه آنها اشاره شده است. با توجه به نتایج بدست آمده، مدل مورد بررسی در همه شاخص ها دارای برازش قابل قبول است. نسبت χ^2 با درجه آزادی برابر با ۶/۳۴؛ ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد در برآورد برازش مدل از چندین شاخص مهم استفاده می شود که در جدول فوق به همه آنها اشاره شده است. با توجه به نتایج بدست آمده، مدل مورد بررسی در همه شاخص ها دارای برازش قابل قبول است. نسبت χ^2 با درجه آزادی برابر با ۶/۳۴؛ ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد

تعیین ابعاد رهبری تجاری‌سازی دانش در دانشگاه آزاد تبریز استفاده کرد.

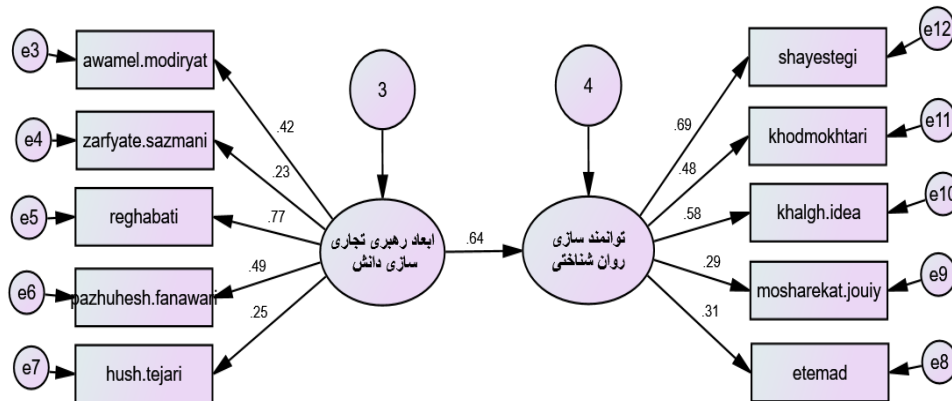
سوال ۳: آیا بین رهبری تجاری‌سازی دانش و توانمندسازی

روان‌شناختی کارکنان در دانشگاه آزاد رابطه وجود دارد؟

به منظور تعیین میزان رابطه بین ابعاد رهبری تجاری‌سازی دانش و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی و برازش آن از نرم‌افزار آموس استفاده و مقادیر برازش محاسبه شد.

میانگین مربعات باقیمانده یا RMR برابر با ۰/۰۲۴ است. از آنجا که مقدار ضریب هولتر در سطح ۰/۰۵ حجم نمونه ۱۸۰ نفر، برای بررسی این مدل کافی بوده، لذا حجم نمونه پژوهش کفایت می‌کند. باتوجه به موارد ذکر شده می‌توان برازش مدل را تأیید نمود. بنابراین می‌توان گفت که شاخص‌های برازش مدل حکایت از مناسب بودن مدل دارند. به عبارت دیگر با مناسب بودن شاخص‌های برازندگی می‌توان از این مدل برای

شکل (۴) مدل ساختاری تاثیر رهبری تجاری‌سازی دانش بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان دانشگاه



همه شاخص‌های برازش دارای وضعیت و مقدار متناسبی هستند. جدول زیر این مقادیر را نشان می‌دهد.

باتوجه به شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری، می‌توان گفت روابط ساختاری بدست‌آمده در مدل تحلیل از برازش خوبی برخوردار است. همانطور که ملاحظه می‌شود

جدول (۵) شاخص‌های برازش مدل ارتباطی رهبری تجاری‌سازی دانش با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان دانشگاه

شاخص	Sig.	Df	X ²	GFI	AGFI	IFI	TLI	CFI	NFI	RMSEA
مقدار برازش	۰/۰۰۰	۳۸	۳/۶۰۶	۰/۹۶۷	۰/۹۴۱	۰/۹۵۸	۰/۹۳۳	۰/۹۴۰	۰/۹۵۱	۰/۰۳۸

از تغییرات توانمندسازی روان‌شناختی را تبیین می‌کند. براین اساس می‌توان گفت که رهبری تجاری‌سازی دانش بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در دانشگاه آزاد تبریز تاثیر می‌گذارد. ضریب مسیر، مقدار تی و سایر مشخصات در جدول (۶) نشان داده شده است.

همانطور که ملاحظه می‌شود مقادیر بدست آمده بالاتر از حد قابل قبول در شاخص برازش هستند. لذا مدل فوق را می‌توان دارای برازش مناسب و قابل قبول دانست.

با توجه به تاثیر معنادار ابعاد رهبری تجاری‌سازی دانش بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی می‌توان گفت رهبری تجاری‌سازی دانش به مقدار ۶۴ درصد

جدول (۶) ضریب مسیر و معناداری در مدل اندازه گیری

شاخص	ضریب مسیر	مقدار t	معناداری	نتیجه	نوع رابطه
رهبری تجاری سازی دانش ← توانمندسازی روانشناختی	۰/۶۴	۱۰/۵۳۱	۰/۰۰۰	تایید فرضیه	افزایشی

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش باهدف طراحی مدل رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاداسلامی تبریز و بررسی تاثیر آن بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان دانشگاه، صورت گرفته است در این تحقیق با استفاده از منابع کتابخانه ای، ادبیات موضوع بررسی شد سپس ابعاد و مولفه های رهبری تجاری سازی دانش و توانمندسازی روان شناختی کارکنان با فرایند مصاحبه و نظر خواهی از خبرگان دانشگاهی شناسایی گردید در گام بعدی برای برآزش مدل بدست آمده و نیز سنجش تاثیر ابعاد رهبری تجاری سازی دانش بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان دانشگاه از پرسشنامه استفاده گردید. که نتیجه آن دست یابی به مدل رهبری تجاری سازی دانش، و شناسایی ابعاد و مولفه های توانمندسازی روان شناختی کارکنان دانشگاه می باشد. بر این اساس پژوهشگر دراین پژوهش ابتدا، اقدام به طراحی مدل بومی رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی نموده است. و درگام دوم تاثیر رهبری تجاری سازی دانش را بر اساس مدل بدست آمده، بر روی توانمندسازی روان شناختی کارکنان، مورد بررسی و آزمون قرار داده است. یافته های پژوهش نشان دادند که؛ مدل رهبری تجاری سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی دارای پنج بعد اصلی و پانزده بعد فرعی یا مولفه می باشد. اولین بعد مربوط به عوامل مدیریتی می باشد. نقش و جایگاه مدیران در سازمان ها بگونه ای است که حیات و دوام سازمانها در گرو توانمندیها و موفقیت مدیران آنهاست. واز طرفی توانایی مدیریت یک تیم چند منظوره برای رشد و موفقیت تجاری سازی ضروری می باشد (Ahmadi Echender & Rastula, 2011) در این بررسی پژوهشی چهار مقوله: ۱- مدیریت کوانتومی ۲- تعهدگرایی و مسئولیت پذیری مدیران ۳- رشد و بالندگی کارکنان ۳- تصمیم و اجرا به عنوان عوامل و مولفه های مدیریتی تاثیرگذار بر توانمندسازی روانشناختی

کارکنان شناسایی و معرفی شده اند. اولین مولفه اصلی شناسایی شده در بعد عوامل مدیریتی، مدیریت کوانتومی می باشد. هدف از مدیریت کوانتومی، افزایش میزان اثر بخشی و توان مدیران و کارکنان سازمان است. مدیریت کوانتومی خدمتی برای بالابردن توان و اثر بخشی مدیران و کارکنان است که رویکردی باز و خلاق ارائه می دهد، (Gholamzadeh, Hajat, 2004). رهبران تجاری سازی دانش با الگو قراردادن خط مشی مدیریت کوانتومی و اهدا آزادی علمی و استقلال فکری به کارکنان، برای درگیری در برنامه های تجاری سازی دانش، انگیزه و تحرک علمی لازم را ایجاد می کنند و در جهت توانمندسازی و جلب همکاری کارکنان و خبرگان تجاری سازی دانش به موفقیت های لازم دست یافته، و سطح عملکرد و مهارت کارکنان را ارتقاء دهند.

در بعد تعهد و مسئولیت پذیری، رهبران تجاری سازی دانش با درگیر کردن کارکنان در فراگردها و عملیات تجاری سازی دانش، روحیه مسئولیت پذیری و خود مدیریتی آنان را ارتقاء می دهند و سبب می شوند کارکنان بر مهارت و شایستگی خود بیفزایند. مهارت تصمیم و اجر، بعد دیگر عوامل مدیریتی می باشد که بدان وسیله رهبران تجاری سازی دانش، با مشارکت دادن کارکنان در فرایندهای تصمیم گیری، آنان را به جسارت تصمیم گیری و ارائه نقطه نظرات سازنده ترغیب می نمایند و در نتیجه کارکنان به نوعی استقلال و خود مختاری که از مولفه های مهم توانمندسازی روانشناختی است دست می یابند. چهارمین مولفه عوامل مدیریتی براساس یافته های این پژوهش، که به توانمندسازی روانشناختی کارکنان کمک می کند. مقوله رشد و بالندگی کارکنان است. بر این اساس رهبران تجاری سازی دانش با فرایند آموزش و آگاهی بخشی، رشد علمی و فنی کارکنان را جهت مواجهه با عملیات تجاری سازی دانش تقویت می کنند. ودر راس همه اینها، با درگیر کردن کارکنان در برنامه ها و فعالیتهای تجاری نمودن

هوشمندی در کارکنان تشکیل می‌دهند. آخرین بعد رهبری تجاری‌سازی دانش در مدل ارائه‌شده، هوش تجاری می‌باشد. هوش مجموعه توانایی‌های است که برای حل مسئله و ایجاد محصولات جدید که در یک فرهنگ با ارزش تلقی می‌شوند، بکار می‌رود یکی از مهم‌ترین انواع هوش که در محیط کسب و کار و برای مدیران ارشد سازمانی از اهمیت بالایی برخوردار است هوش تجاری می‌باشد. هوش تجاری موجب تسریع در روند تصمیم‌گیری‌های تجاری در رابطه با کیفیت داده‌ها می‌شود (Idahabol, 2010). رهبران تجاری‌سازی دانش اجرای این راهبرد را با فرایند تعامل اثربخش با نیروی انسانی تحت امر خود امکان‌پذیر می‌سازند که سه مولفه اصلی آنرا تقویت تفکر راهبردی، برقراری ارتباط سازنده با نیروی انسانی و جلب اعتماد و همکاری پرسنل تشکیل می‌دهند.

یافته‌های این تحقیق منجر به این نتیجه می‌شود که بکارگیری مدیریت موثر و اثر بخش در عملیاتی نمودن برنامه‌های تجاری‌سازی دانش و استفاده بهینه از منابع انسانی دانشگاه آزاد، تاثیر زیادی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان دارد. نتایج تحلیل کمی نیز حاکی از تاثیر رهبری تجاری‌سازی دانش بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز می‌باشد و با توجه به اطلاعات به دست آمده از برازش مدل ارائه‌شده، می‌توان گفت که ابعاد رهبری تجاری‌سازی دانش در مجموع ۰/۷۶ از واریانس توانمندسازی روان شناختی کارکنان این دانشگاه را پیش‌بینی می‌کند. تاثیر رهبری بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان در تحقیقات مشابه دیگر هم مورد تایید قرار گرفته است برای مثال اولیو و همکاران در پژوهشی، توانمندسازی را از ابزارهای اصلی مدیریت که بر پایه آن رهبری گشتاری کارکنان به سمت اهداف سازمانی سوق داده می‌شوند، می‌دانند و معتقدند اگرچه چگونگی ارتباط رهبری گشتاری از جنبه‌های نظری و عملی مورد مطالعه قرار گرفته، ولی هرگز یک پژوهش عملی متمرکز بر فرایندهایی که از طریق آنها رهبری گشتاری قادر به افزایش این تعهد است، صورت نگرفته است (Olivio, 2004:951).

بر اساس آنچه که گفته شد، رهبران و مدیران دانشگاه آزاد اسلامی تبریز، با اتخاذ سبکها و شیوه‌های مناسب مدیریتی و با تمرکز بر نیروی انسانی دانشگاه و نیز با محوریت مدل، علاوه

دانش، عملاً بصیرت درآمدزایی و بازارگرایی را در کارکنان پرورش می‌دهند که این بنوبه خود رشد قابلیت‌ها و شایستگی‌های فردی کارکنان را به دنبال دارد.

دومین بعد از رهبری تجاری‌سازی دانش که توانمندسازی کارکنان در دانشگاه آزاد را برابر مدل ارائه‌شده تحت تاثیر قرار می‌دهد توسعه ظرفیت سازمانی است که رهبران تجاری‌سازی دانش تحقق این بعد را با دو راهکار، استراتژی‌های سازمانی و راهکارهای فرایندی امکان‌پذیر می‌سازند در استراتژی‌های - سازمانی مدیران و رهبران دانشگاه به فرایند نخبه‌پروری در دانشگاه روی می‌آورند، فضای مناسب را جهت ارائه ایده‌ها و ابتکارات جدید دانشجویان و اساتید فراهم می‌سازند. به اعتقاد مشارکت‌کنندگان این پژوهش بهترین نتایجی که حاصل اجرای برنامه‌هایی تجاری‌سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی می‌باشد افزایش انگیزه خلق و پرورش ایده در کارکنان، پژوهشگران، اساتید و اعضای هیات علمی می‌باشد.

مدیران و رهبران تجاری‌سازی دانش در دانشگاه آزاد، راهکارهای فرایندی را با عملیاتی نمودن مکانیسم‌هایی همچون؛ ایجاد فرصت‌های تکنیکی و فنی برای کارکنان، مهم بودن نظرات و افکار هرکدام از کارکنان در فرایند اخذ تصمیمات مهم، پرورش قدرت ایده‌پردازی و خلاقیت کارکنان عملیاتی می‌سازند.

توسعه ظرفیت پژوهش و فن‌آوری سومین بعد از رهبری تجاری‌سازی دانش در مدل ارائه شده می‌باشد. در این راهبرد، رهبران تجاری‌سازی دانش با درگیر کردن پژوهشگران و اساتید با پژوهش‌های علمی، فنی و کاربردی و نیز تربیت نیروی انسانی متخصص و خبره عملاً به رشد شایستگی‌ها و مهارت علمی و عملی آنان کمک می‌کنند و در نتیجه توانمندسازی روانشناختی آنها را میسر می‌سازند.

راهبرد استراتژی‌های رقابتی از دیگر ابعاد رهبری تجاری‌سازی دانش در مدل ارائه شده می‌باشد رهبران تجاری‌سازی دانش اجرای این راهبرد را با دو مکانیسم، فرآوری و فرصت‌سازی محقق می‌سازند که مولفه‌های اصلی آنها را ارتقاء توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان جهت توجیه جنبه‌های فنی و نوآورانه محصول تولیدی، تقویت روحیه و جرات کارکنان جهت حضور و فعالیت در بازار رقابتی و پرورش قدرت

در مراکز صنعتی، مراکز رشد، پارکهای علم و فن آوری و نیز شرکتهای دانش بنیان مورد مطالعه قرارگیرد. بنابراین به پژوهشگران و محققان محترم پیشنهاد می‌گردد که در این حوزه وارد شوند و ادامه مسیر را دنبال کنند.

سپاسگزاری

این مقاله برگرفته از بخشی از رساله دکتری از دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه است. از مشارکت‌کنندگان پژوهش، مسئولان و مدیران محترم دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز و نیز مدیران و کارشناسان مراکز رشد و تحقیقاتی این دانشگاه، که در انجام این پژوهش با محققین کمال همکاری و مشارکت را داشتند سپاسگزاری می‌گردد. در این پژوهش از کمک مالی هیچ نهاد و سازمانی استفاده نشده است.

منابع

- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W. & Bhatia, P. (2004), Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25: 951968.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134. doi:10.1016/j.obhdp. 2005.03.002.
- Crossman, J. (2010). "Leadership in secular organizational contexts and its relation to transformational, servant and environmental leadership". *Leadership & Organization Development Journal*, 31(7), pp: 191-217
- Denise Keltner, B. (2000). "An examination of the relationship between employee empowerment and organizational commitment". *Management Psychology Sociology*, 23(8), pp: 10-23.
- Droudi, H., & Farah, B. (2016). The Relationship between Employee Psychological Empowerment and the Tendency to Leave Professional Services Considering the Mediating Role of Perceived Organizational Support and Exchange Leadership

بر اینکه می‌توانند اهداف و برنامه‌های تجاری سازی دانش را در دانشگاه محقق سازند. می‌توانند. زمینه توانمندسازی روانشناختی کارکنان دانشگاه را نیز فراهم سازند در این رابطه کانجر^۱ و کانگو^۲ در تحقیقات خود نشان دادند که هرگونه استراتژی یا تکنیک مدیریتی مناسب که به افزایش حق تعیین سرنوشت و کفایت نفس کارکنان منجر شود توانمندسازی آنها را در پی خواهد داشت (2: Dashti, 2005). بنابراین مدیران و رهبران دانشگاه با کاربرد فنون و تکنیکهای خاص مدیریتی، نه تنها باید خود را مشارکت کارکنان و کارشناسان و اساتید و اعضای هیات علمی در فعالیت‌ها و برنامه‌ریزیهای مرتبط با فرایند تجاری‌سازی دانش استفاده کنند بلکه باید به آموزش و ترویج فرهنگ مشارکت و همکاری نیز بپردازند تا کارکنان در تعامل‌هایی که با همکاران و مدیران در انجام وظایف محوله دارند به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف شغلی و نیز وظایف چالشی و مهم دانشگاه را دارا هستند. با عنایت به نتایج این پژوهش و اجماع نظر مشارکت-کنندگان پژوهش، اجرای مدل رهبری تجاری‌سازی دانش در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز می‌تواند بهترین الگو و راهنما در مسیر فعالیتهای تجاری‌سازی دانش و نیز توانمند سازی روان شناختی کارکنان، برای رهبران و مدیران این دانشگاه باشد بر این اساس پیشنهادات زیر حایز اهمیت و قابل توصیه است:

۱- به مسئولین و مدیران ارشد در دانشگاه آزاد تبریز توصیه می‌گردد اگر درصدد ورود دانشگاه خود به برنامه‌های تجاری‌سازی دانش هستید و به توانمند سازی روان شناختی کارکنان خود می‌اندیشید حتما آموزش این مدل را به مدیران میانی و عملیاتی و نیز اساتید و کارکنان خود در اولویت قرار دهید.

۲- این تحقیق نیز همانند هر تحقیق علمی دیگر متأثر از برخی محدودیت‌هاست تعداد متغیرها، حجم پرسشنامه، محدودیت در موضوعات مورد نظر، زمان و هزینه‌های انجام پژوهش و حجم نمونه، از جمله محدودیتهای این تحقیق بشمار می‌روند. لذا لازم است در تحقیقات آتی، سایر عوامل در این حوزه مورد بررسی و شناسایی قرارگیرند و همچنین این موضوع بهتر است در موسسات علمی و فنی دیگر از جمله

²- Kanungo

¹-Conger

- Hashemnia, S; Emadzadeh, M; Samadi, S., & Sakti, P. "Commercialization Methods in Higher Education and Its Challenges, Higher Education of Iran, Fall 2009; 2 (2 (6 in a row)): 35. [In Persian]
- Ganji, F; Ayatollah, K., & Rahmatollah K. R. (2016). Identifying and Evaluating the Factors Affecting the Psychological Empowerment of Mahshahr Health Network Employees Study, Fourth Scientific-Research Conference on Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Harms of Iran, Tehran, Science Development and Promotion Association. Basic techniques. [In Persian]
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York, NY: Paulist Press
- Goudarzvand, M., Farjadi Nezhad, Z. (2012). "The effect of spiritual leadership and other elements on employee's empowerment of Iran bank". *Journal of Business Management*, 6(28), pp: 8420-8434
- Kaske, S; Pardakhtchi, M. H; Sabbaghian, Z; Tawfiqi, J., & airamanesh, M. (2013). "Developing a model for leading universities with an approach based on data theory" PhD Thesis, Tehran Shahid Beheshti University. [In Persian]
- Khaksar, M., & Khaghani, M. Industrial Group. *Quarterly Journal of Industrial Management*, Faculty of Hu., & Zarei, A. (2013) Investigating the Relationship between Strategic Thinking and Organizational Innovation (Case Study: Companies under Safflower I manities, Year 8, No. 26, pp. 49-62. [In Persian]
- Koberg, C. S, Boss, R. W, Senjem, J. C, Goodman, E. A. (1999). "Antecedents and outcomes of empowerment: Empirical evidence from the health care industry", *Group & Organization Management*, 24, pg. 71-91.
- Laverack, G. 2003, *Building capable communities: Experiences in a Rural Fijian Context Health promotion International*, Vol. 18. No. 2, England
- Mir Aghaei, S. M. (1386). Investigating the level of employee capability and its relationship with organizational factors, Master Thesis, University of Isfahan. [In Persian]
- Style (Leader-Member) and Organizational Trust Modulation, Third International Conference on Management, Accounting, Economics and Humanities, Norway, Norwegian Research Institute of Science and Technology. [In Persian]
- Dimitriades, Z.S.(2005). Employee empowerment in the Greek context: A constructive replication. Paper presented at the 8th Bi-annual Conference of the International Society for the Study of Work and Organizational Values (ISSWOV), Warsaw, Poland. Proceedings, CD-ROM.
- Eisler, David, 2005 the next Level in Employee Empowerment Quality Progress, research Library core. Vol. 38. No. 6. pp. 48-52
- Ergeneli, A., Ari, G. S., Metin, S. (2007). "Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers". *Journal of Business Research*, 60, pp: 41-52.
- Fatehi, R. (2016). A Study of the Role of Management Trust on Leader-Member Relationship with Psychological Empowerment of Mashhad Municipality Information Technology Organization Employees, International Conference on New Management in Horizon 1404, Tehran Islamic State Research Institute, Islamic Azad University, East Tehran Branch. [In Persian]
- Farahani, A; Ajam, Q; Azizian, K; Nasrin., & sraj, S.(1390). Relationship between psychological factors of empowerment and organizational entrepreneurship of employees of the General Department of Physical Education of Khorasan Razavi Province. *Journal of Sports Management*, No. 8, pp. 55-41. [In Persian]
- Freeman, G. T. (2011). "Spirituality and servant leadership: A conceptual model and research proposal". *Emerging Leadership Journeys*, 4(1), pp: 321-333
- Jedi, E.(2009). Investigating the Relationship between Teacher Empowerment and Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior of Teachers in Tabriz District 1 Schools, M.Sc. Thesis in the Faculty of Humanities, Urmia University. [In Persian]

- procedures and methods, translated by Buick Mohammadi, Tehran: Institute of Humanities and Cultural Studies. [In Persian]
- Spreitzer, Gretchen M. (1995) "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation"; The Academy of Management Journal, Vol. 38 No. 5
- Thomas, K. W., Velthouse, B. A.(1990). "Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation". The Academy of Management Review, 15(4), pp: 666-681
- Vankooi, M; Mahmoud, B., & Melikeh Seljuqi, Z. (2007). Determining the Relationship between Management Styles and the Duties of Managers of Kerman University of Medical Sciences, Journal of Health Management, Volume 10, Number 29. [In Persian]
- Valehizadeh, S. (2010). A Study of Employees' Empowerment Level and Its Relationship with Manpower Productivity, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University, Khorasan Branch. [In Persian]
- Mayfield, J., Mayfield, M. (2002). "Leader communication strategies criticalpaths to improving employee commitment". American Business Review, 20(2), pp: 901-924
- Niazi, M., & Carkonan Nasrabadi, M. (2008). Empowerment based on human capital strategy, Tadbir Magazine, No.203. [In Persian]
- Naveh ebrahim, A. (1993). "Workshops on a method for human resource development, case study" Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, First Year, No. 3, pp. 11-87. [In Persian]
- Rezaei, D. M., & Farhid, F. (1389). The Impact of Management Strategies on the Psychological Empowerment of Tax Employees in Guilan Province, Researcher (Management), Winter; 7 (20): pp.109-127
- Spreitzer, G. (1996). "Social structural characteristics of psychological empowerment". Academy of Management Journal, 39(2), pp: 483-504
- Strauss, A., & Juliet, C. (2008). "Principles and methods of qualitative research, basic theory of