

رابطه توانمندسازی روانشناختی، اعتماد و تضادهای بین فردی با تمایل به اشتراک گذاری دانش با رویکرد

بهسازی کارکنان

مرضیه حیدری^۱

چکیده

این مطالعه با هدف بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی، اعتماد و تضادهای بین فردی با تمایل به اشتراک گذاری دانش با رویکرد بهسازی کارکنان انجام شد. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان اداره آموزش و پرورش استان فارس تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها برابر با ۳۲۲ نفر می‌باشد. جهت انتخاب حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران نمونه ۱۷۵ نفری به شیوه تصادفی طبقه ای انتخاب گردید. جهت اندازه گیری تعارض وظیفه ای، تعارض رابطه ای، تمایل به اشتراک گذاری دانش، اعتماد و توانمندسازی روانشناختی از پرسشنامه استاندارد وانگ و همکاران (۲۰۱۹) استفاده گردید. پایایی پرسشنامه به وسیله ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب و روایی آن توسط روایی سازه و محتوایی مورد بررسی و تایید قرار گرفت. با استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری فرضیه های تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تحقیق بیانگر آن بود که تعارض رابطه ای و تعارض وظیفه ای رابطه منفی و معنی داری با تمایل به اشتراک گذاری دانش و رابطه مثبت و معناداری با توانمندسازی روانشناختی و اعتماد دارند. نتایج نشان داد به طور کلی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و اعتماد با تمایل به اشتراک گذاری دانش مثبت و معنادار ارزیابی گردید.

کلید واژه ها: توانمندسازی روانشناختی، اعتماد، تضادهای بین فردی، به اشتراک گذاری دانش، کارکنان

مقدمه

در محیط تجاری دانش محور امروزی، توسعه و مدیریت دانش اساسی به وظایف اساسی و چالش برانگیزی تبدیل شده اند که به وسیله آنها مدیران مزیت های رقابتی پایدار برای سازمان های خودشان حاصل می کنند. یکی از روش های رسیدن به این هدف، ترغیب کارکنان در واحدهای مختلف برای اشتراک گذاری فعالانه دانش خود با همدیگر و بنابراین توانمند سازی آنها برای کسب مجموعه زیادی از مهارت ها و شایستگی ها می باشد (Renzi, 2008). با این حال، در عمل، تسهیل فعالیت های به اشتراک گذاری دانش بین فردی در میان کارکنان به واسطه ی انواعی از عوامل انسانی و سازمانی / زیست محیطی از جمله نگرانی های مربوط به روابط بین فردی، منافع شخصی و مشوق های سازمانی مشکل می باشد (Yang and Wu, 2008). بنابراین، بسیاری از محققان به بررسی عوامل انسانی و سازمانی که بر نیت کارکنان برای به اشتراک گذاری دانش با همدیگر در حوزه های سازمانی مختلف اثر می گذارد، پرداختند (Bock et al, 2005., Bock et al, 2006., He and Wei, 2009., Kankanhalli., 2011 Kankanhalli, 2005., Lin and Huang, 2010., Ouellet 2015.,).

در حالی که مطالعات قبلی عوامل انسانی و سازمانی که برای تسهیل رفتارهای به اشتراک گذاری دانش در افراد ضروری هستند، از جمله فرم های مختلف اعتماد، خودکارآمدی، ارزش درک شده ی دانش و پاداش های ملموس و ناملموس را شناسایی می کند (Wang and ., Kankanhalli, 2005 ., Hsu et al, 2007 ., Chiu et al, 2006 ., Chang and Chuang, 2011) اما مطالعات بسیار کمی به طور اختصاصی به بررسی این موضوع از منظر تعارض در میان افراد پرداخته است (Haggerty, 2009 et Liang al, 2007). فرم های مختلف تعارض در میان افراد در یک گروه یا سازمان ممکن است منجر به ایجاد شیوه های مختلفی شود که در آن افراد دانش خود را به اشتراک گذاشته و این امر نیز ممکن است به نوبه ی خود منجر به نتایج مختلف مرتبط با عملکرد گردد (Jehn, 1997). علاوه بر این، اگرچه اعتماد و تعارض به عنوان مسائل مهم به اشتراک گذاشتن دانش در هر محیط اجتماعی در نظر گرفته می شود، اما مطالعاتی وجود دارد که به طور همزمان به بررسی ارتباط بین این دو عامل و اثرات آن ها بر رفتارهای به اشتراک گذاری دانش افراد می پردازد (Panteli and Sockalingam , 2005). اگرچه مطالعات اخیر بر اهمیت توجه به این دو عامل به منظور دستیابی به درک صحیحی از مسائل به اشتراک گذاری دانش تاکید می کنند، اما آن ها تعارض ها را به عنوان پیامدهای ضمنی اعتماد یا به اشتراک گذاری دانش در نظر می گیرند (Huang, 2009., Rechberg and Syed, 2013) و یا این که اعتماد را به عنوان پیامد ضمنی و غیرقابل توضیح تعارض های بین فردی در نظر می گیرند (Kakar , 2018). علاوه بر این، توانمندی روانشناختی در سطح فردی به تدریج

^۱ - استادیار گروه علوم تربیتی، واحد آباء، دانشگاه آزاد اسلامی، آباء، ایران mhidary@iauabadeh.ac.ir

از نظر بررسی اثربخشی مکانیزم های اجتماعی و یا فناوری با هدف تسهیل تهیه، به اشتراک گذاری و توزیع اطلاعات، قدرت و دانش در سازمان ها به یک امر ضروری تبدیل شده است (Amichai-Hamburger, 2008., Psinos et al, 2000). توانمندی روانشناختی در سطح فردی به عنوان یکی از تسهیل کنندگان افزایش اعتماد بین فردی و افزایش تمایل به تکرار رفتار توانمند در نظر گرفته می شود (Fuller et al, 2009). با این حال، در حالی که تعدادی از مطالعات به بررسی اثر توانمندی رهبری بر رفتار به اشتراک گذاری دانش کارکنان فردی می پردازد (Field, 1997., Xue et al, 2011, Barachini, 2009., Srivastave et al, 2006.). اما تحقیقات کمی به بررسی نحوه ی تاثیر تعارض های بین فردی بر رفتار به اشتراک گذاری دانش از طریق توانمندی روانشناختی مرتبط با چنین رفتاری پرداخته است. اگرچه کوکس و همکاران (Coakes et al, 2008) نشان دادند که توانمندی به دلیل توانایی ایجاد شیوه های تصمیم گیری کارآمد مرتبط با به اشتراک گذاری دانش است، همچنین یکی از محرکان مهم سازمانی بوده که بر نحوه ی سازماندهی کار آن ها مانند مدیریت دانش نیز تاثیر می گذارند. با این وجود، این محققان به صورت تجربی به بررسی اثر توانمندی روانشناختی بر نیت یا رفتار به اشتراک گذاری دانش در محیط کار می پردازند. علاوه بر این، دو مطالعه ی مهم (Ozbebek and Toplu, et al, 2017., Kang 2011) وجود دارد که به طور ویژه به بررسی و تایید ارتباط بین توانمندی روانشناختی و رفتارهای مربوط به به اشتراک گذاری دانش در محیط کار پرداخته اند. با این حال، این مطالعات، دیگر عوامل زمینه ای که ممکن است با توانمندی روانشناختی در تعامل باشد مانند انواع مختلف تعارض ها و اعتماد بین فردی را در نظر نگرفته، که به همه ی این مسائل در این مطالعه پرداخته می شود.

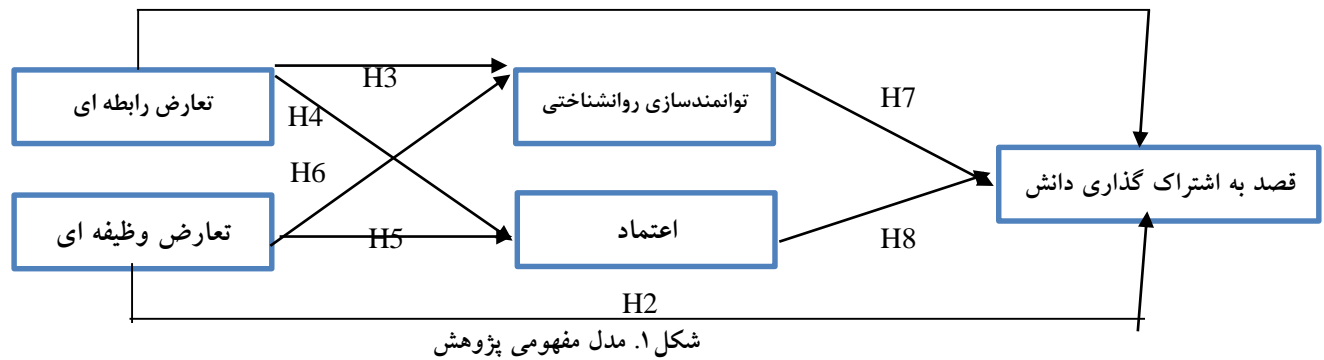
به طور کلی، بحث ارائه شده در بالا نشان می دهد که تعاملات میان اعتماد، تعارض های بین فردی و توانمندی روانشناختی و اثرات این عوامل بر رفتار به اشتراک گذاری دانش افراد موضوعی بسیار مهم بوده، اما تا به حال به طور جدی مورد بررسی قرار نگرفته است. نظریه ی توانمندی یک مبنای نظری جامع را برای بررسی این موضوع ارائه می کند، چون این نظریه شرح می دهد که چگونه سازمان ها می توانند یک محیط حمایتی بسازند که افراد را از نظر تعاملات در کار تولیدی به منظور دست یابی به اهداف مختلف مربوط به کار مانند ابتکارات به اشتراک گذاری دانش، تشویق به مشارکت فعال سازند (Zimmerman, 2000, Zimmerman, 1995, Conger and Kanungo, 1998.). علاوه بر این، تحقیقات قبلی نشان داد که کاهش تعداد تعارض هایی که بین دو گروه رخ می دهد، ممکن است منجر به افزایش اعتماد متقابل و افزایش بیشتر رفتارهای به اشتراک گذاری دانش گردد، در حالی که تاکید بیش از حد بر موقعیت / اقتدار (مانند سطح پایین توانمندی روانشناختی) ممکن است اعتماد بین فردی را کاهش داده و مانع از بروز چنین رفتاری گردد (Riege, 2005., Cheng et al, 2008).

آموزش و پرورش نیز پیوسته به عنوان بالاترین مرکز اندیشه ورزی و تولید علم در جامعه محسوب شده و با حضور فعالیت اندیشمندان، متفکران، و معلمان در اعتلای علمی و جهت بخشیدن به حرکت های فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه نقش اساسی دارد. در این میان کارکنان سازمان می توانند نقش مهمی را در ارتقای کیفیت دانش ایفا کنند. از سوی دیگر در محیط شدیداً رقابتی امروز، به اشتراک گذاری دانش برای موفقیت سازمانها و بخصوص سازمان آموزش و پرورش به یک امر حیاتی مبدل شده است. در این راستا تشویق کارکنان برای اشتراک گذاری دانش مفید در سطوح مختلف سازمان به نوبه ی خود مزایایی مانند افزایش و پایداری مزیت های رقابتی سازمان (Yassini and Shiri, 2015) دارد. فقدان ادبیات پژوهش و نپرداختن پژوهشگران و دست اندرکاران امر آموزش کشورمان به مطالعه ی مقایسه ای تسهیم دانش آشکار مسئله ی مهمی است. بنابراین می توان مسئله ی اول پژوهش را شکاف دانشی و بینشی در خصوص مدیریت دانش و شیوه ی تسهیم دانش در بین کارکنان این سازمان عنوان کرد. علاوه بر وجود شکاف دانشی و بینشی در خصوص نحوه ی تأثیر متغیرهای فردی و ساختاری بر تمایل به تسهیم دانش، می توان عدم توسعه ی پژوهش ها و تلاش در جهت یافتن رابطه ی علی مستقیم یا غیرمستقیم بین عوامل فردی و سازمانی و تمایل به تسهیم دانش را بخشی دیگر از مسئله ی پژوهش قلمداد نمود. هرچند که ادبیات مربوط به نقش تسهیم دانش، به سال ها قبل بازمی گردد و مرور ادبیات این دوره نشان می دهد که رفتار و تمایل به تسهیم دانش می توانند اثر قابل ملاحظه ای بر عملکرد فردی و سازمانی داشته باشند، اما تأثیر آنها به مراتب توسط جنبه های مختلف سازمان مخصوصاً تعارضات افراد سازمان و تضادهای فردی برای اشتراک دانش تعدیل می شود. قنبرپورنصرتی و همکاران (Ghanbarpournarsrati et al, 2019) در مطالعه ای به شناسایی اثر اعتماد و معنویت در محیط کار بر رفتار تسهیم دانش در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران پرداختند. یافته های تحقیق نشان داد که اعتماد و معنویت در محیط کار بر رفتار تسهیم دانش کارکنان اثری مثبت و معنادار دارد. همچنین یافته ها نشان داد که این متغیرها در مجموع ۶۴ درصد از تغییرات متغیر رفتار تسهیم دانش را پیش بینی می کنند.

فلاح (Fallah, 2018) در مطالعه خود به شناسایی و تبیین پیشایندهای توانمندسازی منابع انسانی با رویکرد مدیریت دانش پرداخته و هدف از انجام آن، ارائه مدلی برای بررسی تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی بود. نتایج نشان می دهد برای توانمندسازی کارکنان از طریق هم افزایی بین دو دسته عوامل فرهنگی و ظرفیت سازی، متغیر میانجی مدیریت دانش نقش بسیار مهمی را در سازمان بازی می کند. نادى و شاه حسینی (Nadi and Shah Hosseini, 2018) در مطالعه ای به بررسی الگوی ساختاری رابطه بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی

با رفتار تسهیم دانش: تبیین سهم واسطه‌گری فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی دبیران دوره دوم متوسطه شهر اصفهان پرداختند. یافته‌ها نشان داد که بین اعتماد سازمانی و فرهنگ سازمانی با رفتار تسهیم دانش رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد. احمدی (۲۰۱۵، Ahmadi) در مطالعه‌ای تلاش کرد که ضمن بررسی و سنجش رابطه رضایت شغلی با تسهیم دانش، نقش تعدیل‌گری متغیرهای اعتماد، تعهد و عوامل انگیزشی شغل در این رابطه، تبیین شود. نتایج نشان داد که بین رضایت شغلی، اعتماد، تعهد و عوامل انگیزشی شغل با به اشتراک گذاری دانش رابطه وجود دارد. تقوی فرد و همکاران (۲۰۱۴، Taghavi Fard et al) در مطالعه خود به بررسی نقش اعتماد سازمانی در تسهیم دانش بین کارکنان اداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران در سال ۱۳۹۳ پرداختند. نتایج نشان داد که بین اعتماد سازمانی و تسهیم دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. هوویت و همکاران (Hewitt et al, 2020) در مطالعه‌ای به بررسی چگونگی فرآیند، رابطه و تعارض وظیفه‌ای بر تسهیم دانش و متعاقباً عملکرد تیم درک شده در فرآیند توسعه فناوری اطلاعات پرداختند. مدل تحقیق پیشنهادی، اشتراک دانش را به مطالعات قبلی اضافه می‌کند که چگونگی تأثیر انواع اختلافات بر عملکرد تیم تأثیر می‌گذارد. نتایج نشان می‌دهد در حالی که اعضای تیم که تعارضات وظیفه‌ای را تجربه می‌کنند تمایل دارند دانش بیشتری به اشتراک بگذارند و عملکرد بهتری داشته باشند، اعضای که تجربه فرایند یا روابط بیشتر را تجربه می‌کنند، کمتر دانش دارند و دانش تیم نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد. وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) در مطالعه خود به بررسی تأثیرات توانمندسازی روانشناختی و تضادهای بین فردی بر تمایل به اشتراک گذاری دانش کارکنان پرداختند. نتایج نشان می‌دهند که تعارض در رابطه و تعارض در وظیفه، اثرات معنادار غیرمستقیمی بر قصد اشتراک دانش کارکنان از طریق توانمندسازی روانشناختی دارند. علاوه بر آن، توانمندسازی روانشناختی تأثیر معناداری بر قصد اشتراک دانش کارکنان هم به صورت مستقیم و هم غیرمستقیم از طریق اعتماد دارد. رضوانی و همکاران (Rezvani et al, 2019) در مطالعه‌ای به بررسی روابط بین هوش هیجانی تیم، اعتماد، تعارض و عملکرد تیم پرداختند. یافته‌ها نشان داد رابطه بین تعارض و اعتماد نیز مثبت و معنادار ارزیابی شد. وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) در مطالعه‌ای به بررسی این موضوع پرداختند که رهبران اخلاقی مؤثر روابط با کیفیت بالا را با اعضای تیم توسعه دهند. به ویژه، آنها تعارضات خود را با اعضای تیم با همکاری مدیریت می‌کنند. نتایج نشان دهنده ارتباط بین تعارض و اعتماد بود. لی و لی (Le & Lei, 2018) در مطالعه خود به بررسی نقش میانجی اعتماد در رابطه بین رهبری تحول‌آميز و فرآیند به اشتراک گذاری دانش پرداختند. نتایج نشان داد که ابعاد اعتماد به عنوان واسطه در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و فرآیندهای به اشتراک گذاری دانش عمل می‌کنند. به طور کلی در مطالعات انجام شده پیشین روابط بین متغیرهای پژوهش در شرکت‌ها، صنعت و سازمان‌های دولتی و خصوصی بررسی شده است، لیکن بر اساس بررسی‌های انجام شده توسط محقق رابطه بین متغیرهای پژوهش در آموزش و پرورش به ویژه استان فارس به صورت یکجا انجام نشده است؛ بنابراین محقق در صدد برآمده است تا روابط بین متغیرهای تعارض، تمایل به اشتراک دانش، توانمندسازی روانشناختی و اعتماد را در بین کارکنان آموزش و پرورش استان فارس مورد بررسی قرار دهد.

به طور کلی آموزش و پرورش از جمله سازمان‌هایی است که در توسعه فرهنگ و پیشرفت جوامع نقش زیربنایی ایفا می‌کند. جایگاه ممتاز و منحصر به فرد آموزش و پرورش استان فارس نیز به عنوان مهم‌ترین متولی تعلیم و تربیت و عامل توسعه و تسهیل فرآیند توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و فناورانه در استان برکسی پوشیده نیست. در چنین دستگاهی نقش مهم و اساسی منابع انسانی که درون داد، فرآیند و برون داد آن با انسان و تربیت او عجین شده است، اهمیت مضاعفی می‌یابد. اهمیت مدیریت منابع انسانی در سازمان اداری شورای عالی آموزش و پرورش به عنوان مرجع سیاست‌گذاری در حوزه وظایف آموزش و پرورش و تأثیری که منابع انسانی در فرآیند تصمیم‌گیری چنین سازمانی دارد، دو چندان شده و از اولویت‌های اساسی سازمان به شمار می‌رود. بنابراین هدف از این مطالعه بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی و تضادهای بین فردی با تمایل به اشتراک گذاری دانش کارکنان اداره آموزش و پرورش استان فارس می‌باشد تا در نهایت به این سوال اساسی پاسخ دهد که آیا بین توانمندسازی روانشناختی و تضادهای بین فردی با تمایل به اشتراک گذاری دانش کارکنان اداره آموزش و پرورش استان فارس رابطه‌ای وجود دارد؟ شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه های پژوهش

۱. بین تعارض رابطه ای و قصد به اشتراک گذاری دانش رابطه منفی و معناداری وجود دارد.
۲. بین تعارض وظیفه ای و قصد به اشتراک گذاری دانش رابطه منفی و معناداری وجود دارد.
۳. بین تعارض رابطه ای و توانمندسازی روانشناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
۴. بین تعارض رابطه ای و اعتماد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
۵. بین تعارض وظیفه ای و توانمندسازی روانشناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
۶. بین تعارض وظیفه ای و اعتماد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
۷. بین توانمندسازی روانشناختی و قصد به اشتراک گذاری دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
۸. بین اعتماد و قصد به اشتراک گذاری دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش آن توصیفی و از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان اداره آموزش و پرورش استان فارس، شهر شیراز به تعداد (۳۲۲ نفر) بوده است. از این جامعه با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۷۵ نفر با روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. ابزار پژوهش شامل پرسش نامه های ذیل می باشد:

تعارض رابطه ای: تعارض رابطه ای در قالب ۴ سوال با استفاده از پرسشنامه وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) سنجیده شد که هر گویه بر اساس طیف پاسخگویی لیکرت ۵ درجه ای (از ۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم) نمره گذاری گردید. وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) آلفای کرونباخ این پرسشنامه را ۰/۹۳ بدست آوردند. در این پژوهش پایایی پرسش نامه ۰/۸۵ درصد محاسبه گردید که نشان از پایایی بسیار مطلوب این پرسشنامه دارد.

تعارض وظیفه ای: تعارض وظیفه ای در قالب ۴ سوال با استفاده از پرسشنامه وانگ و همکاران (۲۰۱۹) سنجیده شد که هر گویه بر اساس طیف پاسخگویی لیکرت ۵ درجه ای (از ۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم) نمره گذاری گردید. وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) آلفای کرونباخ این پرسشنامه را ۰/۹۰ بدست آوردند. در این پژوهش پایایی پرسش نامه ۰/۷۸ درصد محاسبه گردید که نشان از پایایی بسیار مطلوب این پرسشنامه دارد.

قصد به اشتراک گذاری دانش: قصد به اشتراک گذاری دانش در قالب ۵ سوال با استفاده از پرسشنامه وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) سنجیده شد که هر گویه بر اساس طیف پاسخگویی لیکرت ۵ درجه ای (از ۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم) نمره گذاری گردید. وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) آلفای کرونباخ این پرسشنامه را ۰/۹۴ بدست آوردند. در این پژوهش پایایی پرسش نامه ۰/۷۸ درصد محاسبه گردید که نشان از پایایی بسیار مطلوب این پرسشنامه دارد.

توانمندسازی روانشناختی: سرمایه روانشناختی در ۲ بعد خودکارآمدی به اشتراک گذاری دانش (Compeau & Higgins, 1995., Hsu and et al, 2007) با ۷ سوال و خود تعیین کنندگی به اشتراک گذاری دانش (Ugboro and Obeng, 2000., Fuller et al, 2009) با دو سوال و جمعا در قالب ۹ سوال برگرفته از پرسشنامه وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) سنجیده شد که هر گویه بر اساس طیف پاسخگویی لیکرت ۵ درجه ای (از ۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم) نمره گذاری گردید. وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) آلفای کرونباخ این پرسشنامه را ۰/۸۷ بدست آوردند. در این پژوهش پایایی پرسش نامه ۰/۸۸ درصد محاسبه گردید که نشان از پایایی مطلوب این پرسشنامه دارد.

اعتماد: اعتماد در ۳ بعد صداقت (Jarvenpaa et al, 1998., Cobb & Lau, 2010) با ۵ سوال و خیرخواهی ۳ سوال و توانایی (Jarvenpaa et al, 1998). با ۴ سوال و جمعا در قالب ۱۰ سوال و برگرفته از پرسشنامه وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) سنجیده شد که هر گویه بر اساس طیف پاسخگویی لیکرت ۵ درجه ای (از ۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم) نمره گذاری گردید. وانگ و همکاران (Wong et al, 2019) آلفای کرونباخ این پرسشنامه را ۰/۹۰ بدست آوردند. در این پژوهش پایایی پرسش نامه ۰/۸۸ درصد محاسبه گردید که نشان از پایایی مطلوب این پرسشنامه دارد. همچنین روایی محتوایی پرسشنامه ها به تأیید استاد راهنما و ۳ نفر از اساتید گروه علوم تربیتی رسیده است.

یافته های پژوهش

در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیات از آمار استنباطی و توصیفی استفاده شده است، برای بررسی فرضیه های تحقیق از معادلات ساختاری کمترین مربعات جزئی PLS استفاده گردید. در جدول (۱) آمار توصیفی متغیرهای پژوهش آورده شده است.

جدول ۱: آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

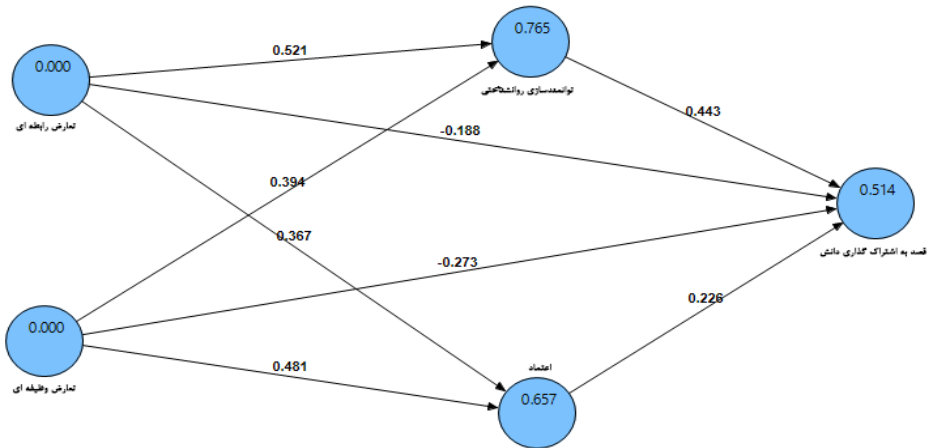
معیار	میانگین	انحراف معیار
قصد اشتراک گذاری دانش	۳/۵۵	۰/۶۷
توانمندسازی روانشناختی	۳/۸۸	۰/۷۰
تعارض رابطه ای	۳/۹۱	۰/۶۹
تعارض وظیفه ای	۳/۷۹	۰/۸۳
اعتماد	۳/۷۷	۰/۶۳

بر اساس جدول (۱)، از منظر میانگین بالاترین شاخص مرتبط به تعارض رابطه ای با رقم ۳/۹۱ و پایین ترین رقم نیز برابر با ۳/۵۵ به شاخص قصد به اشتراک گذاری دانش اختصاص دارد.

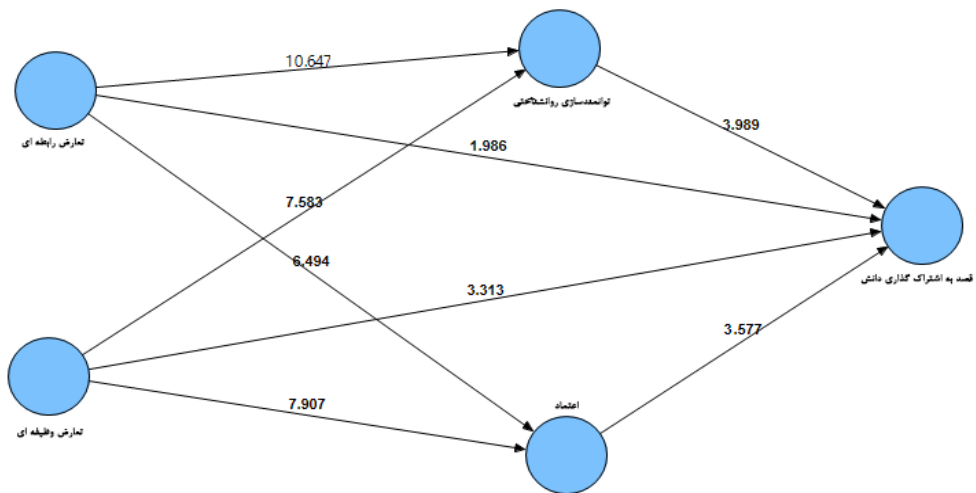
جدول ۲: اعتبار درونی و ترکیبی و روایی تشخیصی متغیرها

معیار	AVE	CR	R ²	Q ²
قصد اشتراک گذاری دانش	۰/۵۴۲	۰/۸۵	۰/۵۱۴	0/226
توانمندسازی روانشناختی	۰/۷۲۹	۰/۹۱۵	۰/۷۶۵	0/533
تعارض رابطه ای	۰/۸۷۳	۰/۹۳۲	-	-
تعارض وظیفه ای	۰/۶۱۴	۰/۸۶۳	-	-
اعتماد	۰/۸۱۳	۰/۹۲۹	۰/۶۵۷	0/346

جدول شماره (۲) به منظور بررسی روایی تشخیصی و واگرایی مدل موردنظر مورد بررسی قرار می گیرد. بدین منظور همان گونه که مشاهده می شود میانگین واریانس استخراج شده (AVE) متغیرها بالاتر از ۰/۵ بوده که نشان از اعتبار درونی مدل دارد و نیز پایایی ترکیبی (CR) نیز بالاتر از ۰/۷ می باشد، همچنین براساس شاخص فورنل می توان گفت که روایی تشخیصی (واگرا) مدل مورد تأیید است.



شکل ۲: مدل پژوهش با مقادیر استاندارد شده



شکل ۳: مدل پژوهش با مقادیر آماره t

همچنین بر اساس جدول شماره (۲) مقدار ضریب تعیین قصد به اشتراک گذاری دانش برابر ۵۱ درصد و ضریب تعیین توانمندسازی روانشناختی برابر با ۷۶ درصد و اعتماد برابر با ۶۶ درصد می باشد. همچنین مقدار افزونگی قصد به اشتراک گذاری دانش برابر با ۵۴ درصد، توانمندسازی روانشناختی برابر با ۷۲ درصد و اعتماد برابر با ۸۱ درصد می باشد. در نتیجه می توان استنباط نمود که مقدار نیکویی برازش مدل برابر با ۰/۶۷۹ می باشد و این مقدار برازش مناسب مدل را تایید می کند.

جدول ۳: آزمون فرضیات پژوهش

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	آماره t	سطح معناداری	نتیجه
۱	تعارض رابطه ای ← قصد اشتراک گذاری دانش	-۰/۱۸۸	۱/۹۸۶	۰/۰۲۹	تایید فرضیه
۲	تعارض وظیفه ای ← قصد اشتراک گذاری دانش	-۰/۲۷۳	۳/۳۱۳	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
۳	تعارض رابطه ای ← توانمندسازی روانشناختی	۰/۵۲۱	۱۰/۶۴۷	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
۴	تعارض رابطه ای ← اعتماد	۰/۳۶۷	۶/۴۹۴	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
۵	تعارض وظیفه ای ← توانمندسازی روانشناختی	۰/۳۹۴	۷/۵۸۳	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
۶	تعارض وظیفه ای ← اعتماد	۰/۴۸۱	۷/۹۰۷	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
۷	توانمندسازی روانشناختی ← قصد اشتراک گذاری دانش	۰/۴۴۳	۳/۹۸۹	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
۸	اعتماد ← قصد اشتراک گذاری دانش	۰/۲۲۶	۳/۵۷۷	۰/۰۰۱	تایید فرضیه

بر اساس جدول (۳) نتایج حاصل از فرضیه اول نشان می دهد که تعارض رابطه ای با ضریب مسیر $-0/188$ و مقدار آماره t برابر با $1/986$ با قصد اشتراک گذاری دانش رابطه معنی دار و منفی دارد. بررسی فرضیه دوم نشان می دهد که تعارض وظیفه ای با ضریب مسیر $-0/273$ و مقدار آماره t برابر $3/313$ با قصد اشتراک گذاری دانش رابطه منفی و معنی داری دارد. بررسی فرضیه سوم نیز نشان می دهد که تعارض رابطه ای با ضریب مسیر $0/521$ و مقدار آماره t برابر $10/647$ با توانمندسازی روانشناختی رابطه معنی دار دارد. همچنین بر اساس نتایج فرضیه چهارم تعارض رابطه ای با ضریب مسیر $0/367$ و مقدار آماره t برابر $6/494$ رابطه معناداری با اعتماد دارد. بررسی فرضیه پنجم و ششم نیز نشان می دهد رابطه تعارض وظیفه ای با توانمندسازی روانشناختی با ضریب مسیر $0/394$ و مقدار t $7/583$ و رابطه تعارض رابطه ای با اعتماد با ضریب مسیر $0/481$ و مقدار t $7/907$ و رابطه تعارض رابطه ای که توانمندسازی روانشناختی با قصد اشتراک گذاری دانش (ضریب مسیر $0/443$ و آماره t $3/989$) و اعتماد با قصد به اشتراک گذاری دانش (ضریب مسیر $0/226$ و مقدار t $3/577$) رابطه مثبت و معناداری دارد. بنابراین با بررسی نتایج ارائه شده در جدول (۳) و شکل های (۲) و (۳) مشاهده می شود که مقدار t در مسیرهای بین متغیرها بیش از $1/96$ است و تمامی فرضیه ها تایید می شود.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی، اعتماد و تضادهای بین فردی بر تمایل به اشتراک گذاری دانش انجام شده است. **نتایج فرضیه اول پژوهش نشان داد** ضریب مسیر مستقیم رابطه تعارض رابطه ای با قصد به اشتراک گذاری دانش برابر با $1/986$ و مقدار آماره t برابر با $-0/188$ است که بیشتر از $1/96$ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنادار می باشد. لذا می توان استنباط نمود بین تعارض رابطه ای با قصد به اشتراک گذاری دانش رابطه منفی و معناداری دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش (Shojaei and Rahman Seresht, 2016., Wang et al, 2019) همسو می باشد. پژوهش ها نشان می دهد که رفتارهای نوع دوستانه پیوند عاطفی و احساسی میان افراد ایجاد می کند که تعارضات و ناسازگاری های شخصی را کاهش می دهد. در نتیجه، نوع دوستی می تواند تعارض در رابطه را کاهش دهد. در واقع، تعارض در رابطه، برای رفتارهای مشخصی که برای توسعه یادگیری در سازمان و تسهیم دانش ضروری اند، ایجاد مانع می کند (Shojaei and Rahman Seresht, 2016.). بنابراین اگر تعارض رابطه ای در سازمان وجود نداشته باشد، کارکنان بیشتر تمایل دارند تا تجربه گری داشته باشند، ریسک پذیر باشند، با محیط در تعامل باشند، با دیگر کارکنان گفتگو کنند و در تصمیم گیری ها مشارکت نمایند و به تسهیم دانش با یکدیگر بپردازند. بر اساس پژوهش جهن و بندرسکای (Jahan and Bandarsky, 2003)، تعارض میان فردی موجب می شود اعضای گروه تمایل کمتری به پذیرش ایده های دیگر اعضا داشته باشند. بنابراین، تعارض در رابطه، پردازش شناختی را محدود می کند و توانایی اعضای گروه برای ارزیابی اطلاعات فراهم شده توسط اعضای دیگر را کاهش می دهد. بنابراین نبود تعارض در رابطه در محیط کاری ممکن است فرصت های تجربه رویه ها و فرآیندها جدید را افزایش دهد یا ممکن است فضای راحت تری را برای کارکنان برای به کارگیری ایده های جدید و تسهیم دانش ایجاد کند. بنابراین کاهش دادن این نوع تعارض ها در سازمان ها می تواند به اشتراک گذاری دانش و یادگیری سازمانی را تحریک کند.

نتایج فرضیه دوم پژوهش نشان داد ضریب مسیر مستقیم تعارض وظیفه ای با قصد به اشتراک گذاری دانش برابر با $3/313$ میباشد. مقدار آماره t برابر با $-0/273$ است که بیشتر از $1/96$ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنادار

می باشند. لذا می توان استنباط نمود تعارض وظیفه ای با قصد به اشتراک گذاری دانش رابطه دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش وانگ و همکاران (Wang et al, 2019) همسو می باشد. در تبیین نتایج می توان گفت تعارض وظیفه ای زمانی افزایش می یابد که دانسته های مربوط به فعالیت های ضروری برای دست یابی به اهداف سازمان به طور کامل توسط اعضاء درک و تسهیم نگردد. امکان دارد بین اعضای تیم درباره ی محتوای کاری، تخصیص وظایف، یا تعیین وظایف کاری اعضا اختلاف نظر وجود داشته باشد. همچنین برخی مطالعات نشان می دهد تعارض وظیفه ای متوسط در یک گروه نیاز به درک بهتر افکار دیگران از طریق تسهیم دانش و اطلاعات و کیفیت تصمیم گیری گروهی را افزایش می دهد (Shih et al, 2008., Simons and Peterson, 2000) علاوه بر این، مشخص شده است که هنگامی که تعارض عقاید و ایده ها (به عنوان مثال تعارض های وظیفه) در یک گروه در یک فضای غیر هماهنگ و هماهنگ اتفاق می افتد، افراد تمایل دارند که برای به اشتراک گذاشتن اختلافات فردی خود در مورد کار، بیشتر قصد تسهیم دانش و اطلاعات به کار گیرند و به تسهیم دانش بپردازند. بنابراین احتمالاً آنها از این مبادلات سازنده بهره مند می شوند (Zahra et al., 2007).

نتایج فرضیه سوم پژوهش نشان داد ضریب مسیر مستقیم تعارض رابطه ای با توانمندسازی روانشناختی برابر با $0/521$ و مقدار آماره t برابر با $10/647$ است که بیشتر از $1/96$ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنادار می باشند. لذا می توان استنباط نمود بین تعارض رابطه ای با توانمندسازی روانشناختی رابطه معناداری دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش (Mousavian et al, 2009, Sadegh and Majdi, 2016; Wang et al, 2019) همسو و با نتایج پژوهش آیوکو و پکرتی (Ayoko and Peckerti, 2005) ناهمسو می باشد. در تبیین نتایج می توان گفت تعارض رابطه ای برای تلاش های مربوط به کار افراد مضر است. زیرا آن ها بیشتر بر کاهش تهدیدات و دست یابی به انسجام تمایل دارند تاکید کنند تا انجام کارهای واقعی مورد نظر خود را انجام دهند (Jehn, 1997) این امر باعث می شود افراد احساس توانمندی کمتری نمایند. علاوه بر این تعارض روابط می تواند ترس از پرخاشگری دیگران را افزایش دهد و بنابراین ممکن است تمایل بیشتری برای تصمیم گیری های مربوط به وظایف دیگران داشته باشند (Field, 1997). علاوه بر این توانمندسازی روانشناختی شامل اقدامات جمعی، شناخت و آگاهی افراد از عوامل محیطی موثر بر زندگی آن ها در یک گروه اجتماعی و توانایی آنها در تعیین مشکلات/ فرصت ها و تاثیر بر شرایط اجتماعی در گروه می باشد (Zimmerman and Rapaport, 1988). بنابراین می توان استنباط کرد که تعارض روابط در یک گروه می تواند سطح توانمندسازی روانشناختی را کاهش دهد. زیرا این چنین تعارض ها ممکن است توانایی کنترل و اجرا را کاهش دهد.

نتایج فرضیه چهارم پژوهش نشان داد ضریب مسیر مستقیم رابطه تعارض رابطه ای با اعتماد با $6/494$ و مقدار آماره t برابر با $10/367$ است که بیشتر از $1/96$ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنادار می باشند. لذا میتوان استنباط نمود بین تعارض رابطه ای با اعتماد رابطه معناداری دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش (Mousavian et al, 2009, Sadegh and Majdi, 2016; Wang et al, 2019) همسو و با نتایج پژوهش آیوکو و پکرتی (Ayoko and Peckerti, 2005) ناهمسو می باشد. در تبیین نتایج می توان گفت بین تعارض و اعتماد ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. تعارض فرصت های توسعه یا کاهش اعتماد را آشکار می کند. از نظر ایکانن (Icahnen, 2013) اعتماد به عنوان چسب اجتماعی تعریف شده که اعضای سازمان را به یکدیگر پیوند می دهد و با القای همکاری و احساسات مثبت برای پیشرفت و عملکرد موفقیت آمیز تیم ها حیاتی است (Sadegh and Majdi, 2016). فرحبد و همکاران (Farahbad et al, 2001) دریافته اند بین تعارض رابطه ای با اعتماد رابطه معکوس وجود دارد. تعارض رابطه ای به جنبه های فردی، تعاملی و ارتباطی اشاره دارد که مستقیماً با کار مربوط نبوده و شامل اختلاف، ناامیدی، آزردهی، دلخوری و درگیری شخصی درون گروه است که عکس العمل های منفی را به دنبال دارد و ممکن است موجب آسیب به روابط شخصی و محدودیت انسجام گروهی و کارایی گردد.

نتایج فرضیه پنجم پژوهش نشان داد ضریب مسیر مستقیم تعارض وظیفه ای با توانمندسازی روانشناختی برابر با $7/582$ و مقدار آماره t برابر با $10/394$ است که بیشتر از $1/96$ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنادار می باشند. لذا می توان استنباط نمود بین تعارض وظیفه ای با توانمندسازی روانشناختی رابطه معناداری دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش (Sadegh and Majdi, 2016., Wang et al, 2019) همسو می باشد. تعارض های وظیفه ای همچنین می تواند فرایندهای ارتباطی بین فردی موثر را تسهیل کنند. بنابراین افراد احساس توانمندی بیشتری می کنند زیرا می توانند به طور فعال در بحث و تصمیم گیری مربوط به کار مشارکت نمایند (Short et al, 1994). علاوه بر این، تعارض های وظیفه ای دیدگاه های مربوط به وظایف متضاد را بین کارکنان تسهیل می کند که ممکن است منجر به تلفیق دیدگاه های متنوع و افزایش دسترسی به منابع اطلاعاتی شود. تعارض های وظیفه ای می تواند کارکنان را به سمت درک مشاغل خود سوق دهد و بدین ترتیب آن ها را قادر می سازد تا خود را به طور جدی در مسئولیت های مربوط به وظایف کاری خود قرار دهند و احساس امنیت شغلی نمایند (Ackfeldt, and Malhotra, 2013).

نتایج فرضیه ششم پژوهش نشان داد ضریب مسیر مستقیم رابطه تعارض وظیفه ای با اعتماد با $0.7/9$ و مقدار آماره t برابر با 0.481 است که بیشتر از $1/96$ می باشد. بنابراین ضریب مسیرهای مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. لذا می توان استنباط نمود بین تعارض وظیفه ای با اعتماد رابطه معناداری دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش (Sadeh Wang et al, 2019) (and Majdi, 2016.) همسو می باشد. آیوکو و پکرتی (Icahnen, 2013) دریافتند که رابطه مستقیمی بین تعارض وظیفه ای با اعتماد وجود دارد. تحقیقات نشان می دهد زمانی تعارض های وظیفه ای بین بخش های مختلف افزایش می یابد، سطح تفرقه بین آن ها به طور متناوب افزایش می یابد و افراد در همان گروه به دلیل درستی و خیرخواهی تمایل به عدم اعتماد گروه های دیگر دارند (Beierle and Konisky, 2000). برای مثال حل تعارض های وظیفه ای افراد را قادر می سازد که پیوندهای اجتماعی مربوط به هنجارهای متقابل و دیدگاه های مشترک را توسعه دهند و در نتیجه اعتماد را بین افراد ارتقا بخشد (Ring and van de van, 1994).

نتایج فرضیه هفتم پژوهش نشان داد ضریب مسیر مستقیم توانمندسازی روانشناختی با قصد به اشتراک گذاری دانش برابر با $3/989$ می باشد. مقدار آماره t برابر با 0.443 است که بیشتر از $1/96$ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. لذا می توان استنباط نمود توانمندسازی روانشناختی با قصد به اشتراک گذاری دانش رابطه دارد و فرضیه هفتم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش (Feyz et al, 2017; Gholipour et al, 2015; Seljukh et al, 2013; Wang et al, 2019) همسو می باشد. در تبیین نتایج می توان گفت یکی از عوامل مهم در اجرای مدیریت دانش در سازمان، توانمندسازی کارکنان است. اسپریتزر (Spreitzer, 1995) در مطالعات خود به این نتیجه رسید که دسترسی به اطلاعاتی که به جنبه های مختلف کار افراد مربوط می شود به توانمندسازی روانشناختی آنها مربوط است. زمانی که افراد احساس توانمندی می کنند اطلاعات را به کار خواهند برد و فعالانه آن ها را اجرا خواهند کرد. افراد توانمند احساس می کنند که آن چه را خود می دانند و اطلاعاتی که به دست می آورند با دیگران به اشتراک گذارند. همچنین با توانمندسازی کارکنان می توان آن ها را به مشارکت در اتخاذ تصمیم هایی که بر فعالیت های آن ها تاثیر می گذارد، تشویق کرد و فرصت هایی را برای کارکنان ایجاد کرد تا نشان دهند که می توانند ایده های خوبی آفریده و به آن جامه عمل بپوشانند. با توانمندسازی می توان افراد را تشویق کرد تا نقش فعالی تری در کار خود ایفا کنند و مسئولیت بهبود فعالیت های خود را بر عهده بگیرند و بتوانند تصمیمات کلیدی اتخاذ کنند و از تجربیات و دانش دیگران نیز بهره ببرند و دانش و اطلاعات خود را در اختیار یکدیگر قرار دهند.

نتایج فرضیه هشتم نشان داد ضریب مسیر مستقیم اعتماد با قصد به اشتراک گذاری دانش برابر با $3/577$ می باشد. مقدار آماره t برابر با 0.226 است که بیشتر از $1/96$ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. لذا می توان استنباط نمود اعتماد با قصد به اشتراک گذاری دانش رابطه دارد و فرضیه هشتم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش (Nadi and Shah Hosseini, 2018; Ghadempour and Zandkarimi, 2018; Ghanbari, 2016; Wang et al, 2019) همسو می باشد. پژوهشگران متعددی معتقدند که اعتماد می تواند منجر به رفتار همکاری در بین افراد، گروه ها و سازمان ها و تسهیل ارتباطات موثر شود (Newell and Swan, 2000). اعتماد مبنایی برای اطمینان نسبت به نیات و فعالیت های سرپرستان، مدیران و همکاران ایجاد می کند (Laka, 2004) و یکی از عوامل مهم در ثبات بلندمدت سازمان است (Sankowska, 2012). در برخی پژوهش ها نیز بر این امر تاکید شده است که اعتماد می تواند بر انواع متغیرهای سازمانی نظیر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، بهره وری و تسهیم دانش اثرگذار باشد (Moradian, 2006). در واقع، افراد در صورت داشتن اعتماد، تمایل بیشتری برای ارائه دانش مفید به یکدیگر خواهند داشت و در غیر این صورت تسهیم دانش یا رخ نمی دهد یا ممکن است به حالت صوری اتفاق بیفتد (Chen et al., 2010). تسهیم دانش در آموزش و پرورش که مکانی برای پرورش و تربیت نیروی انسانی هستند از اهمیت زیادی برخوردار است. زیرا تسهیم دانش سبب ماندگاری دانش در سازمان جهت استفاده ها و کاربردهای بعدی آن است. مک آلیستر (McAllister, 1995) در پژوهش خود دریافت وجود اعتماد درون یک سازمان و زیرمجموعه های آن و بین اعضای سازمان تاثیر مستقیمی بر جریان ارتباطات در سازمان دارد. در نتیجه حجم دانش تسهیم شده در داخل واحدها و بین واحدها و شعبات سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد. میشرا و مورسیسی (Mishra & Morrissey, 1990) در پژوهش خود عنوان کردند که اعتماد سازمانی موجب تسهیل ارتباطات باز در سازمان، تسهیم اطلاعات، رضایت شغلی و افزایش عملکرد می شود. از طرف دیگر، اعتماد در موقعیت های درون سازمانی می تواند، یک جو مشارکتی را به وجود بیاورد که موجب افزایش جریان کمی و کیفی اطلاعات و تسهیم دانش در سازمان شود. برقراری ارتباطات صادقانه با همکاران و مدیریت در محیط سازمان و همچنین احساس امنیت، موجب ایجاد اعتماد میان کارکنان در سازمان می شود و از طریق ارتباط و اعتماد، گرایش های مطلوبی در کارکنان مانند به اشتراک گذاشتن دانش، رضایت شغلی و افزایش عملکرد به وجود می آید.

- به طور کلی کارکنانی که به همکاران خود اعتماد دارند و احساس همبستگی عمیقی با آنان دارند، نسبت به همکاران خود و کار آنها ملاحظه و اهمیت بیشتری قائل هستند و به آنها کمک می کنند تا وظایف خود را بهتر انجام دهند؛ وجود احساس اعتماد موجب می شود به طور داوطلبانه و اختیاری دانش خود را در اختیار همدیگر قرار دهند. علاوه بر این، اعتماد سازمانی موجب می شود، در بین کارکنان احساس عدالت و حمایت سازمان نسبت به آنها به وجود آید و کارکنان مطمئن شوند که سازمان در ارتباط با آنها فرصت طلبانه عمل نمی کند. چنین کارکنانی علاقه زیادی به مشارکت و قبول مسئولیت در زندگی سازمانی دارند؛ زیرا به مدیر و همکاران خود اعتماد دارند، سازمان را پشتیبان خود دانسته و خود را از آن جدا نمی دانند. بنابراین اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر دارد و آن را افزایش می دهد. با توجه به یافته های پژوهش حاضر به مسئولان و مدیران آموزش و پرورش پیشنهادهای ذیل ارائه می شود:
- تقویت اعتماد و ترغیب کارکنان به شرکت در کارهای تیمی جهت افزایش حس اعتماد و مسئولیت پذیری بین آنان
 - برقراری جلسات تصمیم گیری با حضور کارکنان و مدیران جهت افزایش حس اعتماد عمودی
 - شفاف سازی تصمیمات و دستورالعمل های صادره از مدیران
 - افزایش حمایت مدیران از کارکنان در چارچوب قانون و مقررات جهت افزایش امنیت خاطر کارکنان و افزایش اعتماد به سازمان
 - تدوین چشم انداز و استراتژی سازمان با کمک کارکنان و یا نظرسنجی از آنان جهت برنامه ریزی های سازمان.
 - ایجاد مشوق های لازم چه به صورت مالی و چه به صورت غیرمالی
 - توجه به تشابهات اجتماعی (فرهنگ، سن، جنسیت و...) در تقسیم کار در سازمان برای ایجاد زمینه اعتماد و بهبود تسهیم دانش
 - افزایش تعاملات بین افراد و بهبود و تسهیل ارتباطات و ایجاد زمینه تشکیل گروه های غیررسمی و اجرای برنامه های جانبی غیرکاری برای تبادل بیشتر دانش و اطلاعات در بین افراد
 - برگزاری دوره های آموزشی و آشناسازی مدیران و کارکنان با مفاهیم تسهیم دانش، ارتباطات سازمانی و اعتماد سازمانی، مدیریت تعارض و توانمندسازی کارکنان
 - همکاری با مراکز علمی پژوهشی در به روز نگه داشتن دانش اعضای سازمان و تشویق آن ها جهت مشارکت در پژوهش های دانش محور و مدیریت دانش با هدف بهسازی کارکنان
 - برنامه ریزی و سرمایه گذاری لازم در خصوص توانمندسازی کارکنان برای افزایش تسهیم دانش در بین آنان
 - مدیران باید نقش تسهیل کننده را ایفا نمایند و با استفاده از فنون و راهبردهای مدیریتی، شرایط سازمانی را برای توانمندسازی کارکنان مهیا کنند.
 - ایجاد و استفاده از شبکه های مختلف ارتباطی و فناوری های ارتباطی و اطلاعاتی جهت تسهیم دانش
 - مدیران از ایجاد جو رقابت و خودمحوری در سازمان اجتناب نمایند.
 - تقویت تعامل، مشارکت و اعتماد بین کارکنان
 - حل و فصل اختلافات و کاهش از تشدید و طولانی شدن عدم توافق ها برای کاهش شکل گیری احساسات منفی مثل خشم و دلخوری و افزایش اعتماد

Relationship between psychological empowerment, trust and interpersonal conflicts on the desire to share knowledge with the staff improvement approach

Abstract

The aim of this study was to Investigating the relation of psychological empowerment and interpersonal conflicts on employees' knowledge sharing intentions. The statistical population of this study is the staff of the Education Department of Fars Province, whose number is equal to 322 people. To select the sample size, a 175-person sample was randomly selected using Cochran's formula. The standard Wang et al. (2019) questionnaire was used to measure task conflict, relationship conflict, knowledge sharing, trust, and psychological empowerment. The reliability of the questionnaire was assessed by Cronbach's alpha coefficient and its compound reliability and validity by structural and content validity. Using the structural equation modeling technique, the research hypotheses were analyzed. The results of the study showed that relationship conflict and task conflict have a negative and significant effect on knowledge sharing, as well as relationship conflict and task conflict have a positive and significant effect on psychological empowerment and trust, and finally the relationship between Psychological

empowerment and trust with the intention of sharing knowledge were also evaluated positively and meaningfully.

Key word: Psychological empowerment, Knowledge sharing, Relationship conflict, Task conflict, Trust

References

- Ackfeldt, A. and Malhotra, N. (2013), Revisiting the role stress-commitment relationship: can managerial interventions help, *European Journal of Marketing*, 47 (3, 4), 353-374.
- Ahmadi, S. A. A., Mahmoudi Meymand, M., and Lak, S. (2015), Determining the relationship between job satisfaction and knowledge sharing by examining the role of adjusting trust, commitment and job motivation in hospital staff in Tehran 18th District, 2nd International Conference on Economics, Management, accounting with value creation approach, Shiraz.
- Amichai-Hamburger, Y. (2008), Internet empowerment, *Computers in Human Behavior*, 24 (5), 1773-1775.
- Barachini, F. (2009), "Cultural and social issues for knowledge sharing", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 13No. 1, pp. 98-110.
- Beierle, T. C., and Konisky, D. M. (2000), Values, conflict, and trust in participatory environmental planning, *Journal of Policy Analysis and Management*, 19 (4), 587-602.
- Bock, G.W., Kankanhalli, A., and Sharma, S. (2006), Are norms enough? The role of collaborative norms in promoting organizational knowledge seeking, *European Journal of Information Systems*, 15 (4), 357-367.
- Bock, G.W., Zmud, R.W., Kim, Y.G., and Lee, J. N. (2005), Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate, *MIS Quarterly*, 29(1), 87-111.
- Chang, H. H., and Chuang, S. S. (2011), Social Capital and individual motivations on knowledge sharing: participant involvement as a moderator, *Information & Management*, 48 (1), 9-18.
- Cheng, J. H., Yeh, C. H., and Tu, C.W. (2008), Trust and knowledge sharing in green supply chains. *Supply chain management, Supply Chain Management: An International Journal*, 13 (4), 283-295.
- Chen, Z., Zhang, X. and Vogel, D. (2011), "Exploring the underlying processes between conflict and knowledge sharing: a work-engagement perspective", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 41 No. 5, pp. 1005-1033.
- Chari Sadegh, M., and Majdi, A. A. (2016). Investigating the relationship between group values, conflict and organizational trust with the moderating role of relationship openness, *Sociology of social institutions*, 3(8), 105-139.
- Chiu, C. M., Hsu, M. H., and Wang, E. T. G. (2006), Understanding knowledge sharing in virtual communities: an integration of social Capital and social cognitive theories, *Decision Support Systems*, 42 (3), 1872-1888.
- Coakes, E.W., Coakes, J.M. and Rosenberg, D. (2008), "Co-operative work practices and knowledge sharing issues: a comparison of viewpoints", *International Journal of Information Management*, Vol. 28 No. 1, pp. 12-25.
- Compeau, D.R. and Higgins, C.A. (1995), "Computer self-efficacy - development of a measure and initial test", *MIS Quarterly*, Vol. 19 No. 2, pp. 189-211.
- Conger, J.A. and Kanungo, R.N. (1988), "The empowerment process: integrating theory and practice", *Academy of Management Review*, Vol. 13 No. 3, pp. 471-482.
- Falah, M. R. (2018) Identify and explain the antecedents of human resource empowerment with a knowledge management approach. *Human Resource Management Research*, 10 (1), 133-160.
- Field, L. (1997), Impediments to empowerment and learning within organizations, *The Learning Organization*, 4 (4), 149-158.
- Farahbad, F., AlawiSirous, A., and Najafzadeh, S. (2001), The position of conflict management and communication openness in promoting the trust of nursing staff, *Journal of Guilan University of Medical Sciences*, 20(79), 24-30.

- Feyz, D., Dehghani Soltani, M., Farsizadeh, H., and Gholamzadeh, R. (2016), Investigating the effect of knowledge sharing on psychological empowerment of employees by explaining the mediating role of organizational memory and participatory e-learning in the National Library of the Islamic Republic of Iran, 32(3), ۷۳۱-۷۴۰.
- Fuller, J., Muhlbacher, H., Matzler, K., and Jawecki, G. (2009), Consumer empowerment through internet-based co-creation, *Journal of Management Information Systems*, 26 (3), 71-102.
- Ghanbarpour Nosrati, A., Bai, N., Poursoltani Zarandi, H., and Siavoshi, M. (2019). The role of trust and spirituality in the workplace on the knowledge-sharing behavior of the staff of the General Directorate of Sports and Youth of Tehran Province. *Journal of Sports Management* 11 (4), 647-663(In Persian).
- Ghadampour, E., and Zandkarimi, M. (2018), Investigating the relationship between organizational communication and knowledge sharing with the mediating role of trust Organizational among school teachers, *Journal of Library and Information Science Studies*, 10(3), 25, 103-128.
- Gholipour, R., Samadi Miarkalai, H., and Samadi Miarkalai, H. (2015), Investigating the effect of psychological empowerment on culture دانش knowledge sharing: female employees of Mazandaran Education Department, *Social Psychological Studies of Women*, 13(4), 181-203 (In Persian).
- He, W., and Wei, K. K. (2009), What drives continued knowledge sharing? An investigation of knowledge contribution and -seeking beliefs, *Decision Support Systems*, 46 (4), 826-838.
- Hosseinpour, D; Armandai, M; Walidi, R. (2016). The effect of psychological capital on knowledge sharing through a sense of psychological security; Case: Sharif University of Technology, *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*. 22 (4), 133-154 (In persian).
- Huang, C. C. (2009), Knowledge sharing and group cohesiveness on performance: an empirical study of technology R & D teams in Taiwan, *Technovation*, 29 (11), 786-797.
- Hsu, M. H., Ju, T. L., Yen, C. H., and Change, C. M. (2007), Knowledge sharing behavior in virtual communities: the relationship between trust, self-efficacy, and outcome expectations, *International Journal of Human-Computer Studies*, 65 (2), 153-169.
- Jarvenpaa, S. L., Knoll, K. and Leidner, D. E. (1998), Is anybody out there? Antecedents of trust in global virtual teams, *Journal of Management Information Systems*, 14 (4), 29-64.
- Jiang, X., Flores, H. R., Leelawong, R., and Manz, C. C. (2016), The effect of team empowerment on team performance: a cross-cultural perspective on the mediating roles of knowledge sharing and intra-group conflict, *International Journal of Conflict Management*, 27(1), 62-87.
- Jehn, K. A., and Bendersky, C. (2003), Intragroup conflict in organizations: A contingency perspective on the conflict-outcome relationship, *Research in Organizational Behavior*, 25, 187-242.
- Jehn, K. A., and Shah, P. P. (1997), Interpersonal relationships and task performance: an examination of mediating processes in friendship and acquaintance groups, *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(4), 775-790.
- Kakar, A. K. (2018), How do team conflicts impact knowledge sharing, *Knowledge Management Research & Practice*, 16 (1), 21-31.
- Kankanhalli, A., Lee, O. K., and Lim, K. H. (2011), Knowledge reuse through electronic repositories: a study in the context of customer service support, *Information & Management*, 48 (2/3), 106-113.
- Kankanhalli, A., Tan, B. C.Y., and Wei, K. K. (2005), Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: an empirical investigation, *MIS Quarterly*, 9 (1), 113-143.
- Kang, Y. J., Lee, J. Y., and Kim, H. W. (2017), A psychological empowerment approach to online knowledge sharing, *Computers in Human Behavior*, 74, 175-187.
- Laka-Mathebula M. R. (2004), Modeling the relationship between organizational commitment, Leadership style, human resources management practices and organizational trust, Unpublished PhD Thesis, University of Pretoria.
- Lau, R. S., and Cobb, A. T. (2010), Understanding the connections between relationship conflict and performance: the intervening roles of trust and exchange, *Journal of Organizational Behavior*, 31(6), 898-917.
- Le, P. B., & Lei, H. (2018). The mediating role of trust in stimulating the relationship between transformational leadership and knowledge sharing processes, *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 521-537.

- Liang, T. P., Liu, C. C., Lin, T. M. and Lin, B. (2007), Effect of team diversity on software project performance, *Industrial Management & Data Systems*, 107 (5), 636-653.
- Lin, T. C., and Huang, C. C. (2010), Withholding effort in knowledge contribution: the role of social exchange and social cognitive on project teams, *Information & Management*, 47(3), 188-196.
- McAllister, D. J. (1995), Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal co-operation in organisations, *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990), Trust in employee/employer relationships: A survey of west Michigan managers, *Public personnel management*, 19, 443-486.
- Mooradian, T., Renzl, B., and Matzler, K. (2006), Who Trusts? Personality, Trust and Knowledge Sharing, *Management learning*, 37(4), 523–540.
- Nadi, M. A; Shah Hosseini, S. (2018). Structural model of the relationship between organizational trust and organizational commitment with knowledge sharing behavior: Explaining the mediating role of organizational culture and organizational health of teachers, *Journal of New Approach in Educational Management*, 9 (35), 291-310 (in persian).
- Newell, S., and Swan, J. (2000). Trust and inter-organizational networking, *journal of human relations*, 53(10), 1287–1328. Oaks, CA, 331-57.
- Ouellet, M. (2015), Revisiting marx's value of theory: elements of a critical theory of immaterial labor in informational capitalism, *The Information Society*, 31 (1), 20-27.
- Ozbebek, A., and Toplu, E. K. (2011), Empowered knowledge sharing behavior, *International Journal of Business and Management Studies*, 3 (2), 69 employees' -76.
- Panteli, N., and Sockalingam, S. (2005), Trust and conflict within virtual inter-organizational alliances: a framework for facilitating knowledge sharing”, *Decision Support Systems*, 39 (4), 599-617.
- Psoinos, A., Kern, T., and Smithson, S. (2000), An exploratory study of information systems in support of employee empowerment, *Journal of Information Technology*, 15 (3), 211-230.
- Rechberg, I., and Syed, J. (2013), Ethical issues in knowledge management: conflict of knowledge ownership, *Journal of Knowledge Management*, 17 (6), 828-847.
- Renzl, B. (2008), Trust in management and knowledge sharing: the mediating effects of fear and knowledge documentation, *Omega: The International Journal of Management Science*, 36 (2), 206-220.
- Rezvani, H., and Grailinejad, R. (2011). Providing a model for the typology of different types of innovation. *Quarterly Journal of Parks and Growth Centers*, 7, 28. (in persian).
- Riege, A. (2005), Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider, *Journal of Knowledge Management*, 9 (3), 18-35.
- Ridings, C. M., Gefen, D., and Arinze, B. (2002), Some antecedents and effects of trust in virtual communities, *Journal of Strategic Information Systems*, 11 (3/4), 271-295.
- Taghavi Fard, M. T., Hajian, M., Sayyah, E., and Tahan, M. (2014). The role of organizational trust in knowledge sharing among employees, *Intelligent Business Management Studies*, 3(10), 58-77. (in persian).
- Sankowska, A. (2012), Relationships between organizational trust, knowledge transfer, knowledge creation, and firm's innovativeness, *The Learning Organization*, 20(1), 1-24.
- Shih, J. C. W., Farn, C. K., and Ho, C. Y. (2008), Conflict is not bad: interpersonal conflict and knowledge sharing, *Journal of Global Business Management*, 4 (1), 250-257.
- Short, P. M., Greer, J. T., and Melvin, W. M. (1994), Creating empowered schools, *Journal of Educational Administration*, 32 (4), 38-52.
- Shojaei, M. H., Rahmanseresht, H. (2016). The effect of altruism and conflict on organizational learning ability in Allameh Tabatabai University staff, *Leadership Research and Educational Management*, 3(10), 87-111. (in persian).
- Selajgeh, S., and Farahbakhsh, Sh. (2010), Spirituality and Organizational Commitment, *Quarterly Journal of Development Strategy*, 23, 203-221. (in persian).
- Simons, T. L. and Peterson, R. S. (2000), Task conflict and relationship conflict in top management teams: the pivotal role of intragroup trust, *Journal of Applied Psychology*, 85 (1), 102-111.
- Spreitzer, G. M. 1995. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validity. *Academy of Management Journal* 38 (5): 1442–1462.

- Srivastave, A., Bartol, K. M., and Locke, E. A. (2006), Empowering leadership in management teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49 (6), 1239-1251.
- Ugboro, I. O., and Obeng, K. (2000), Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study, *Journal of Quality Management*, 5 (2), 247-272.
- Wang, W. T., Wang, Y. Sh., and Chang, W. T. (2019), Investigating the effects of psychological empowerment and interpersonal conflicts on employees' knowledge sharing intentions, *Journal of Knowledge Management*, <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2018-0423>
- Wang, Y. and Haggerty, N. (2009), Knowledge transfer in virtual settings: the role of individual virtual competency, *Information Systems Journal*, 19 (6), 571-593.
- Yang, H. L., and Wu, T. C. T. (2008), Knowledge sharing in an organization, *Technological Forecasting and Social Change*, 75 (8), 1128-1156.
- Yasini, A, Shiri, A. (۲۰۱۴), The effect of teachers' personal motivation and social capital on their desire to share tacit and explicit knowledge. *Educational Studies*, 3 (1), 87-113. (in persian).
- Xue, Y., Bradley, J. and Liang, H. (2011), Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing, *Journal of Knowledge Management*, 15 (2), 299-312.
- Zimmerman, M. A. (1995), Psychological empowerment: issues and illustrations, *American Journal of Community Psychology*, 23 (5), 581-599.
- Zimmerman, M. A. (2000), Empowerment theory: Psychological, organizational and community levels of analysis, in Rappaport, J. and Seidman, E. (Eds), *Handbook of Community Psychology*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York, NY, 43-63.