

تاثیر نوآوری باز بر توانمند سازی کارکنان با رویکرد تسهیم دانش (مورد مطالعه بانک ملت منطقه ۴)

مهناز باقری تنها^{۱*}

چکیده

روش این تحقیق براساس هدف کاربردی و براساس ماهیت گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان شعب بانک ملت منطقه ۴ در شهر تهران که تعداد آنها ۴۲۰ نفر می‌باشد. با استفاده از جدول مورگان، از میان آن‌ها حجم نمونه‌ای برابر با ۲۰۱ نفر جهت مطالعه انتخاب شد و پرسشنامه‌ها با روش نمونه‌گیری تصادفی سیستماتیک بین آنان توزیع شد. جهت تعیین اعتبار و روایی پرسشنامه از روش اعتبار محتوا و شاخص CVR استفاده گردید و مشخص شد که پرسشنامه از اعتبار لازم برخوردار است. همچنین، ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده نشان داد که به پایا بودن ابزار سنجش پژوهش می‌توان اتکا نمود. سپس با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار AMOS داده‌های جمع‌آوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج حاصل از آزمون داده‌ها نشان داد که نوآوری باز بر توانمندسازی کارکنان تاثیر معنادار دارد. همچنین ابعاد نوآوری باز که شامل تولید و ایجاد نوآوری باز، انتشار و گسترش نوآوری باز و بکارگیری نوآوری باز از طریق تاثیر میانجی تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان تاثیر معنادار دارد. فقط بعد حفظ و نگهداری نوآوری باز از طریق تاثیر میانجی تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان تاثیر معناداری ندارد.

کلیدواژه‌ها: توانمندسازی، نوآوری‌های باز، تسهیم دانش، خودمختاری، انتشار نوآوری.

مقدمه

در واقع مکان هندسی نوآوری در صناعی که به نوآوری باز گرایش دارند به ورای مرزهای پژوهشگاه‌های مرکزی تحقیق و توسعه بنگاه‌های بزرگ مهاجرت کرده و در حال حاضر در میان شبکه فوق‌الذکر قرار گرفته است (داگسون و همکاران^۲، ۲۰۰۶: ۳۳۵). امروزه و به دلیل وجود رقابت سنگین میان شرکت‌ها در صنایع گوناگون، تمرکز بر رویه‌های نوآوری باز

تحقیق و توسعه در سازمانهای بزرگ در حال طی کردن یک جابجایی در نگرش‌ها از یک دیدگاه درون‌نگر به نگاهی که بیشتر برون‌نگر است می‌باشد، به صورتی که فناوریهای مورد نیاز خود را گذشته از تلاش‌های تحقیقاتی درونی، از شبکه‌ای از دانشگاه‌ها، شرکت‌های نوپا، تأمین‌کنندگان، مراکز تحقیقاتی، سایر سازمانهای بیرونی و حتی رقبا تأمین می‌کنند.

سازمانها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را بر عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می‌توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را بخوبی شناسانند. ابزاری که می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرایند توانمندسازی است. توانمندسازی یکی از موثرترین ابزارها در دستیابی به بهره‌وری و رضایت کارکنان و مشتریان و مزیت رقابتی است (اسدزاده و چاکرلوی^۲، ۲۰۱۲: ۱۰۲۳). در دهه گذشته بسیاری از سازمانها رویکردهای مدیریتی براساس توانمندسازی (بعنوان مثال تیمهای خودگردان، مدیریت کیفیت فراگیر) را پیاده‌سازی کردند که باعث افزایش بهره‌وری و نوآوری می‌شود. توانمندسازی یعنی قدرت و آزادی عمل بخشیدن برای اداره خود و در مفهوم سازمانی به معنای تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است. به بیان دیگر، توانمندسازی به معنای طراحی ساختار سازمان است، به نحوی که در آن افراد ضمن کنترل خود؛ آمادگی پذیرش مسئولیت‌های بیشتر را داشته باشند. همچنین در نوآوری باز، استراتژی که باعث گسترش به اشتراک‌گذاری اطلاعات شود و از منابع حاصل از عرضه‌کننده به مشتری برای نوآوری استفاده کند، مورد نیاز می‌باشد. بنابراین استفاده از مولفه‌های مدیریت دانش برای ترویج نوآوری باز ضروری می‌باشد. از آنجا که مدیریت دانش نیز در جهت توانمندسازی کارکنان برای اتخاذ تصمیمات هوشمندانه و بهبود سطح عملکرد سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد، اهمیت تسهیم دانش برای استفاده از نوآوریهای باز در جهت توانمندسازی اهمیتی دوچندان پیدا می‌کند (برزگر و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۱).

دغدغه اصلی پژوهشگر در زمینه طرح چنین موضوعی، شدت بالای رقابت در صنعت بانکداری و نیاز سازمان‌های

و تلاش در جهت توسعه تبادلات دانشی و اطلاعاتی با محی در جهت کسب نوآوری در ارائه خدمات و محصولاتتیبیش از پیش حائز اهمیت شده است. به خصوص این که مطالعاتی چون یانسن و همکاران (۲۰۱۵) بر پیامدهای مهم نوآوری باز در سازمان‌ها همچون توسعه توانمندی‌های فنی و روانشناختی منابع انسانی تأکید داشته‌اند. پژوهش حاضر مبتنی بر مبانی نظری موجود، به دنبال بررسی نقش فعالیت‌های نوآوری باز در سازمان‌ها بر توانمندسازی منابع انسانی در حیطه صنعت بانکداری خواهد بود.

تمرکز مطالعه حاضر بر نقش نوآوری‌های باز در صنعت بانکداری در زمینه توسعه فعالیت‌های توانمندسازی کارکنان می‌باشد. تفاوت نخست و مهم رویکرد نوآوری باز با رویکرد نوآوری بسته این است که در تئوری‌سازیهایی پیشین نوآوری، دانش بیرونی نقشی مفید، ولی مکمل بازی می‌کرد. شرکت، محل نوآوری و فعالیت‌های داخلی شرکت، هدف مرکزی مطالعه بود، اما در نوآوری باز، دانش بیرونی نقشی معادل آنچه از دانش درونی در مفهوم‌سازی‌های پیشین حاصل می‌شود، ایفا می‌کند. امروزه سازمانهای ایرانی به تحلیلهای بیشتر و توسعه روزافزون نوآوریهای باز که از منابع مدیریتی و خلاقیت‌های خارج از شرکت به طور موثر استفاده کنند، نیازمند هستند. همچنین شرکتهای زیادی هم وجود دارند که به دنبال روشهای جدید برای دستیابی به تعاملات لازم برای اشتراک نوآوریهای باز هستند. چزبرو (۲۰۰۶) بیان کرد که نوآوریهای باز شامل استفاده مثبت از ورودی‌ها و خروجی‌های دانش جهت تسریع نوآوریهای درونی و گسترش بازارها برای استفاده خارجی از نوآوری می‌باشد. بنابراین لازم است تا نوآوریهای جدید بوسیله جذب دانش خارجی و ترکیب کردن آن با دانش‌هایی که در داخل شرکت وجود دارد و ایجاد مدل‌های تجاری جدید بوسیله همکاری با ماهیتهای خارج از شرکت، تشویق شود. بدین منظور، استراتژی به اشتراک‌گذاری اطلاعات و استفاده از منابع با همه شرکتهای مورد نیاز است (دیتریچ و دوسترز^۱، ۲۰۰۷: ۵۱۱).

مباحث نوآوری باز، تایید می کند که توانایی جذب دانش خارجی، محرک عمده برای رقابت شده است. در حالت نوآوری باز، سازمان ها محیط را برای فناوری و دانش کاوش نموده و صرفا به تحقیق و توسعه داخلی خود وابسته نیستند. در واقع پیش شرط کلیدی این است که بنگاه ها از ظرفیت جذبشان بهره برداری نموده تا دانش خارجی را درونی سازی و بومی سازی نمایند (اسپیتهوون و همکاران^۱، ۲۰۱۰: ۲۹). از زمانی که چزبرو^۲ کتاب خود را درباره نوآوری باز منتشر کرد، این ایده که دانش خارجی یکی از عناصر اساسی برای بهبود نوآوری است را احیا کرد. نوآوری باز الگویی مبتنی بر این فرض است که اگر شرکتها به دنبال ارتقا فناوری خود هستند، می توانند و می بایست از ایده های خارجی همانند ایده های داخلی بهره برده و از راه های داخلی و خارجی متنوع به سمت و سوی بازار استفاده کنند. سازمان ها دریافته اند که به یافتن راه های جدید برای شناسایی نیازهای خود در جهت گسترش تخصص ها و شبکه های ارتباطی با افراد و نهادهای داخل و خارج از سازمان نیاز دارند. توانایی شرکتها برای دست یابی به فناوری جدید و تطبیق آنها با نیازهایی که مشتریان دارند، فرصت های جدید سودآوری را برای شرکت های فراهم می کنند. دانش داخلی که برای چنین فرایندهایی لازم است برای شرکتها ارزشمند می باشد و برای به دست آوردن امتیازات رقابتی لازم است که در فرایند نوآوری شرکت ها، دانش محافظت شود (چزبرو، ۲۰۰۶: ۱۳۶).

چزبرو (۲۰۰۶) بیان کرد که نوآوریهای باز شامل استفاده مثبت از ورودیها و خروجیهای دانش جهت تسریع نوآوریهای درونی و گسترش بازارها برای استفاده خارجی از نوآوری می باشد. نوآوری باز می گوید که نوآوری برای افراد خاص، موضوعات خاص و محل های خاص نیست، بلکه نوآوری را می توان در همه افراد در همه محل ها و همه موضوعات جستجو نمود. این پارادایم بر همه گیری و اجتماعی شدن نوآوری تاکید بسیاری دارد.

درگیر در این صنعت به وجود منابع انسانی باکیفیت و دارای توانمندی های فنی و روانشناختی مطلوب به خصوص در مواجهه با شرایط بحرانی و یا موقعیت های خاص و ویژه می باشد. در این زمینه پژوهشگر تلاش دارد تا دریابد که نقش فعالیت های نوآوری باز در سازمانی ارائه دهنده خدمات مالی همچون بانک ملت در زمینه تقویت فعالیت های سازمان در جهت توانمندسازی منابع انسانی چگونه می باشد. به خصوص این که مطالعه این موضوع را در قالب وجود رویکردهای مطلوب سازمانی در زمینه تسهیم و به اشتراک گذاری دانش پیگیری خواهد نمود. در این زمینه بانک ملت علی رغم تلاش های گسترده در زمینه تقویت توانمندی های کارکنان، به دلایل گوناگون نتوانسته آنچنان که باید و شاید، اثربخشی این تلاش ها را ارتقاء بخشد. بدین منظور بررسی نقش برخی از عوامل اثرگذار و بسترهای مورد نیاز می تواند بانک تحت مطالعه را در زمینه تقویت توانمندی های منابع انسانی خود به خصوص از دریچه نوآوری باز و فعالیت های مدیریت دانش یاری رسان باشد. از این رو سوال اصلی پژوهش این است که تأثیر نوآوری های باز بر توانمندسازی کارکنان تا چه میزان است و تسهیم دانش چه نقشی در تعدیل این تأثیر خواهد داشت؟

مروری بر ادبیات نظری - نوآوری های باز

نوآوری، بکارگیری ایده های نوین ناشی از خلاقیت است (بونو و همکاران، ۲۰۰۹). در واقع به پیاده ساختن ایده ناشی از خلاقیت که به صورت یک محصول یا خدمت تازه ارائه شود، نوآوری گویند (چزبرو، ۲۰۰۶). نوآوری با ایده پردازی و اختراع تفاوت دارد. اختراع به معنای «پدیدآوردن محصول جدید» است، اما نوآوری فراتر از آن است و به معنای «معرفی محصولی تازه» است که با ابداع و عرضه صورت می گیرد (فولویو و همکاران، ۲۰۱۱).

– توانمندسازی کارکنان

توانمندسازی به فرآیندی اطلاق می‌شود که طی آن مدیر به کارمندان تحت سرپرستی خود کمک می‌کند تا توانایی‌های لازم را، برای تصمیم‌گیری مستقلانه به دست آورند (آمبرگر و همکاران^۱، ۲۰۱۸: ۲۱). در تعریفی دیگر، توانمندسازی اشاره به آزاد کردن نیروی درونی افراد برای بهبود بخشیدن ناتوانی و یا درماندگی افراد به منظور افزایش توان تصمیم‌گیری و کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز دارد (کیم و همکاران^۲، ۲۰۱۷: ۱۰۲۴). توانمندسازی به فرآیند توسعه دادن یاد می‌شود که باعث افزایش توان کارکنان برای حل مشکل ارتقای بینش سیاسی و اجتماعی آنان می‌شود که آنان را قادر می‌سازد تا عوامل محیطی را شناسایی و تحت کنترل خود درآورند (کارت رایت، ۲۰۰۲: ۱۴۵).

توانمندسازی به فرآیندی اطلاق می‌شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی لازم برای تصمیم‌گیری مستقل را به دست آورند. این فرآیند نه تنها در عملکرد افراد، بلکه در شخصیت آن‌ها نیز موثر است. اسپریتزر^۳ (۱۹۹۵) توانمندسازی را به‌عنوان یک مفهوم انگیزشی متشکل از پنج بعد شایستگی، خودمختاری (حق انتخاب)، معنی‌دار بودن و تاثیرگذار بودن و احساس اعتماد تعریف کرده است؛ اغلب پژوهش‌های صورت گرفته نیز بر همین بعدها تاکید داشته‌اند.

– تسهیم دانش

امروزه همان طوری که سازمان‌ها بر به کارگیری سرمایه انسانی در مواجهه با تنگنایهای بازار کار تمرکز دارند، کارکنان نیز به دنبال انتشار دانش خود در سراسر سازمان هستند. بنابراین، ابزارهای رقابتی پیشین و سنتی چندان کارساز نیستند. در حال حاضر ابزارهای سنتی برای ارتقاء در سازمان همچون انحصار اطلاعات و ممانعت از موفقیت همکاران غیر قابل قبول است (کونلی، ۲۰۰۰، ۸۵). بسیاری از سازمان‌ها برای به کنترل درآوردن دانش همکاران خود تکنولوژی جدیدی

را به کار می‌گیرند. به کارکنان گفته می‌شود که از اینترنت، پایگاه داده یا مخزن‌های دانش، ابزارهای پشتیبان تصمیم و ابزارهای گروهی استفاده کنند (راجلس، ۱۹۸۸: ۴۲). متأسفانه کارکنان الزاماً دستورات مدیریتی این چنینی را رعایت نمی‌کنند. به زعم مارتینی (۱۹۹۸)، در هر سازمان نوعاً افرادی هستند که می‌خواهند دانش را تسهیم و اشاعه دهند و افرادی هم هستند که ترجیح می‌دهند دانش خود را به عنوان یک دارایی خصوصی نگهداری نمایند (کینلا، ۱۳۸۳).

انتقال و تسهیم دانش به عنوان ابزاری توصیف می‌شود که از طریق آن سازمانها می‌توانند فناوری‌های جدید را اجرا و وارد کنند. آنها به دانش به عنوان قابلیت و توانمندی شناسایی ارزش اطلاعات داخلی و بیرونی و به کارگیری آن برای نتایج و اهداف تجاری نگاه می‌کنند. تسهیم دانش شامل مسائلی هم چون چگونگی به اشتراک‌گذاری دانش موجود و انتقال آن به محل مناسب و مورد نیاز به گونه‌ای که در سازمان قابل دسترسی و استفاده باشد و نیز چگونگی انتقال دانش از سطح فردی به سطح دانش گروهی سازمان می‌باشد (انانتاتمولا و کانونگو^۴، ۲۰۱۰: ۱۰۳).

تحقیقات مختلفی به بررسی موضوع حاضر پرداخته‌اند که برخی از آن‌ها در ادامه تشریح شده‌اند.

ژو و همکاران^۵ (۲۰۱۸) نظارت بر توانمندسازی کارکنان و میزان خرابکاری در خدمات آنها را مورد مطالعه قرار دادند. با استفاده از داده‌های سری زمانی در ۱۱ هتل در چین این مطالعه انجام شد. نتایج مطالعه به وضوح نشان داد که با نظارت دقیق بر توانمندسازی کارکنان، میزان خرابکاری آنها در ارائه خدمات به طور معناداری کاهش یافت. همچنین خودکارآمدی کارکنان توانست این رابطه را تعدیل کند.

اون و همکاران^۶ (۲۰۱۸) توانمندسازی کارکنان و رضایت شغلی را در آمریکا مورد بررسی قرار دادند. در این مطالعه ۶۹ نفر از کارکنان بخش سلامت در ایالات متحده مورد بررسی قرار گرفتند و در مطالعه شرکت کردند. نتایج مطالعه نشان

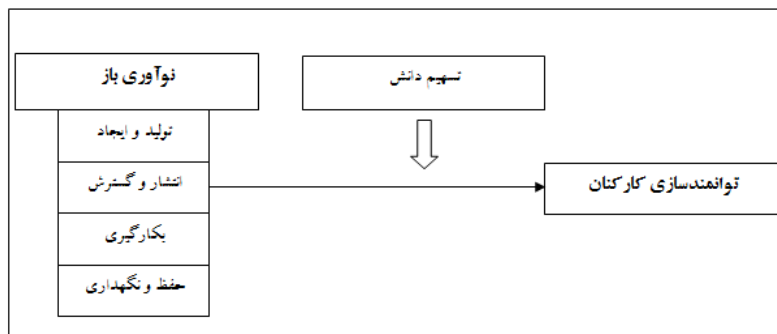
1. Amberger
2. Kim
3. Spreitzer

4. Anantatmula and Kanungo
5. Zhou
6. Owen

گرکو و همکاران (۲۰۱۶) اثرات نوآوری باز را بر روی عملکرد شرکت ها مورد آنالیز قرار دادند. در این مطالعه تاثیر کانال ها و راه های مختلف کسب نوآوری های باز بر عملکرد شرکت مورد مطالعه قرار گرفت. در این مطالعه ۸۴۹۱۹ شرکت از منطقه اروپا مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج مطالعه حاکی از تاثیر مثبت نوآوری باز بر عملکرد شرکت بوده است. همچنین مطالعه نشان داد که چگونه مدیران می توانند از استراتژی نوآوری های باز برای بهبود کارایی شرکت استفاده کنند. مبتنی بر ادبیات پژوهش، چارچوب مطرح شده پژوهش به شرح شکل زیر است:

داد که با توانمندسازی و آموزش بیشتر کارکنان درک آنها از وظایف و محیط کاری افزایش پیدا کرده و رضایتمندی هم به میزان قابل ملاحظه ای افزایش می یابد.

مائورو و همکاران^۱ (۲۰۱۶) اثر نوآوری باز بر عملکرد شرکت را مورد بررسی قرار دادند. این مطالعه به صورت پیمایشی و با ابزار پرسشنامه بر روی ۱۱۰ شرکت بین المللی انجام شد. نتایج مطالعه نشان داد که نوآوری های باز باعث افزایش عملکرد شرکت می شود. همچنین یافته ها بیان کردند که نوآوری های باز باعث رشد دانشی شرکت، افزایش سطح سودآوری و همچنین بهبود سهم بازار می شود.



شکل ۱. چارچوب پژوهش

۳- بکارگیری نوآوریهای باز با رویکرد تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان بانک ملت منطقه ۴ تاثیر معنی دار مثبت دارد.

۴- حفظ و نگهداری نوآوریهای باز با رویکرد تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان بانک ملت منطقه ۴ تاثیر معنی دار مثبت دارد.

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق براساس هدف کاربردی می‌باشد. هدف از تحقیق کاربردی کسب درک یا دانش برای تعیین ابزاری است که توسط آن نیازی مشخص و شناخته شده برطرف شود. پژوهش حاضر براساس روش از نوع توصیفی- پیمایشی

فرضیه‌های زیر نیز در راستای دستیابی به اهداف تحقیق در نظر گرفته شده است:

فرضیه اصلی:

۱- نوآوری باز با رویکرد تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان بانک ملت منطقه ۴ تاثیر معنی دار مثبت دارد.

فرضیه‌های فرعی:

۱- تولید و ایجاد نوآوریهای باز با رویکرد تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان بانک ملت منطقه ۴ تاثیر معنی دار مثبت دارد.

۲- انتشار و گسترش نوآوریهای باز با رویکرد تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان بانک ملت منطقه ۴ تاثیر معنی دار مثبت دارد.

فیش برداری و در روش میدانی از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. از پرسشنامه استاندارد هوآنگ و همکاران (۲۰۱۳) برای سنجش نوآوری باز با استفاده از ۲۰ سوال؛ پرسشنامه استاندارد هوف و ریدر (۲۰۰۴) برای سنجش تسهیم دانش با استفاده از ۵ سوال؛ و از پرسشنامه استاندارد تایمون (۱۹۸۸)، جونز (۱۹۸۶)، هاگمن و الدهام (۱۹۸۵) و ناتوانی آشفورت (۱۹۸۹) برای سنجش توانمندسازی با استفاده از ۱۵ سوال استفاده شده است.

در این تحقیق با استفاده از نرم افزار آماری SPSS به ارزیابی نتایج پیمایش انجام شده در جامعه آماری مورد مطالعه پرداختیم. سپس در تحقیق با هدف اندازه گیری رابطه میان متغیرها، از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار AMOS استفاده شده است.

برای روایی و پایایی از روایی محتوا و ضرایب آلفای کرونباخ کمک گرفته شد. شاخص CVR یک روش پرکاربرد برای سنجش اعتبار محتوا می باشد. CVR به دست آمده برای هر گویه طبق جدول ذیل می باشد و گویای این است که سؤالات از نظر خبرگان در حد قابل قبولی بوده و اعتبار ابزار مورد تایید قرار می گیرد.

است و به مطالعه ویژگی ها و صفات افراد جامعه می پردازد و وضعیت فعلی جامعه آماری را در قالب چند صفت یا متغیر مورد بررسی قرار می دهد.

جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان شعب بانک ملت منطقه ۴ در شهر تهران می باشند که تعداد آن ها ۴۲۰ نفر گزارش شده است. روش نمونه گیری در این تحقیق، روش نمونه گیری از نوع تصادفی سیستماتیک می باشد. به این ترتیب که محقق با حضور در شعب بانک ملت در منطقه ۴ تهران، ابتدا لیست اسامی کارکنان براساس شماره پرسنلی مرتب شده، سپس از طریق تقسیم تعداد جامعه (۴۲۰) بر تعداد نمونه (۱۲۰) عدد به دست آمده به عنوان فاصله انتخاب نفرات از یکدیگر را مشخص کرد. با توجه به حاصل تقسیم دو عدد جامعه و نمونه که عدد ۲ می باشد، مشخص که از هر دو نفر یک نفر باید به عنوان نمونه انتخاب شود. تعداد نمونه برای جامعه آماری کارکنان شعب بانک ملت در منطقه ۴ تهران به کمک جدول مورگان، ۲۰۱ نفر تعیین شده است.

در این پژوهش از روش کتابخانه ای و روش میدانی برای گردآوری داده ها استفاده گردید. در روش کتابخانه ای از ابزار

جدول ۱. شاخص CVR محاسبه شده

متغیرها	ابعاد	پرسش ها	CVR
تولید و ایجاد نوآوری باز		گویه ۱	۰/۸
		گویه ۲	۰/۸
		گویه ۳	۱
		گویه ۴	۰/۸
		گویه ۵	۰/۸
انتشار و گسترش نوآوری باز		گویه ۶	۱
		گویه ۷	۰/۸
		گویه ۸	۰/۸
		گویه ۹	۰/۸
نوآوری های باز		گویه ۱۰	۰/۸
		گویه ۱۱	۱
		گویه ۱۲	۱
بکارگیری نوآوری باز		گویه ۱۳	۰/۸
		گویه ۱۴	۱
		گویه ۱۵	۰/۸



		→	
۱	گویه ۱۶	حفظ و نگهداری نوآوری باز	
۰/۸	گویه ۱۷		
۱	گویه ۱۸		
۰/۸	گویه ۱۹		
۰/۸	گویه ۲۰		
۰/۸	گویه ۲۱		
۰/۸	گویه ۲۲	تسهیم دانش	-
۱	گویه ۲۳		
۰/۸	گویه ۲۴		
۱	گویه ۲۵	معناداری (معنی دار بودن)	
۰/۸	گویه ۲۶		
۰/۸	گویه ۲۷		
۱	گویه ۲۸		
۱	گویه ۲۹		
۰/۸	گویه ۳۰		
۱	گویه ۳۱	شایستگی	توانمندسازی کارکنان
۰/۸	گویه ۳۲		
۰/۸	گویه ۳۳		
۰/۸	گویه ۳۴		
۱	گویه ۳۵	خود مختاری	
۱	گویه ۳۶		
۰/۸	گویه ۳۷		
۱	گویه ۳۸	تأثیر گذاری	
۰/۸	گویه ۳۹		

شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری در جدول زیر مدلها نمایان می‌باشد و نشان‌دهنده رضایت‌بخش بودن مدلها می‌باشد.

بر اساس نتایج جدول (۲)، مشخص می‌شود که نشانگرهای باقی مانده در هر سازه به دلیل داشتن مقدار بیشتر از ۰/۴ از اهمیت لازم برای اندازه‌گیری برخوردار هستند و لذا روایی سازه که برای بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌ها انجام شد، نشان می‌دهد که نشانگرها، ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌آوردند.

همچنین مقدار آلفا برای پرسشنامه پژوهش حاضر برابر با ۰/۸۲۶ است که این نشان‌دهنده این امر است که متغیرها از همبستگی درونی مناسبی برخوردارند.

در روش شناسی مدل معادلات ساختاری، ابتدا به ساکن لازم است تا روایی سازه مورد مطالعه قرار گرفته تا مشخص شود نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌های مورد نظر خود از دقت لازم برخوردار هستند. یعنی آیا سوالات برای اندازه‌گیری متغیرها درست انتخاب شده‌اند یا خیر؟ برای این منظور از تحلیل عاملی تأییدی (CFA)^۱، استفاده می‌شود.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری متغیر مستقل و میانجی

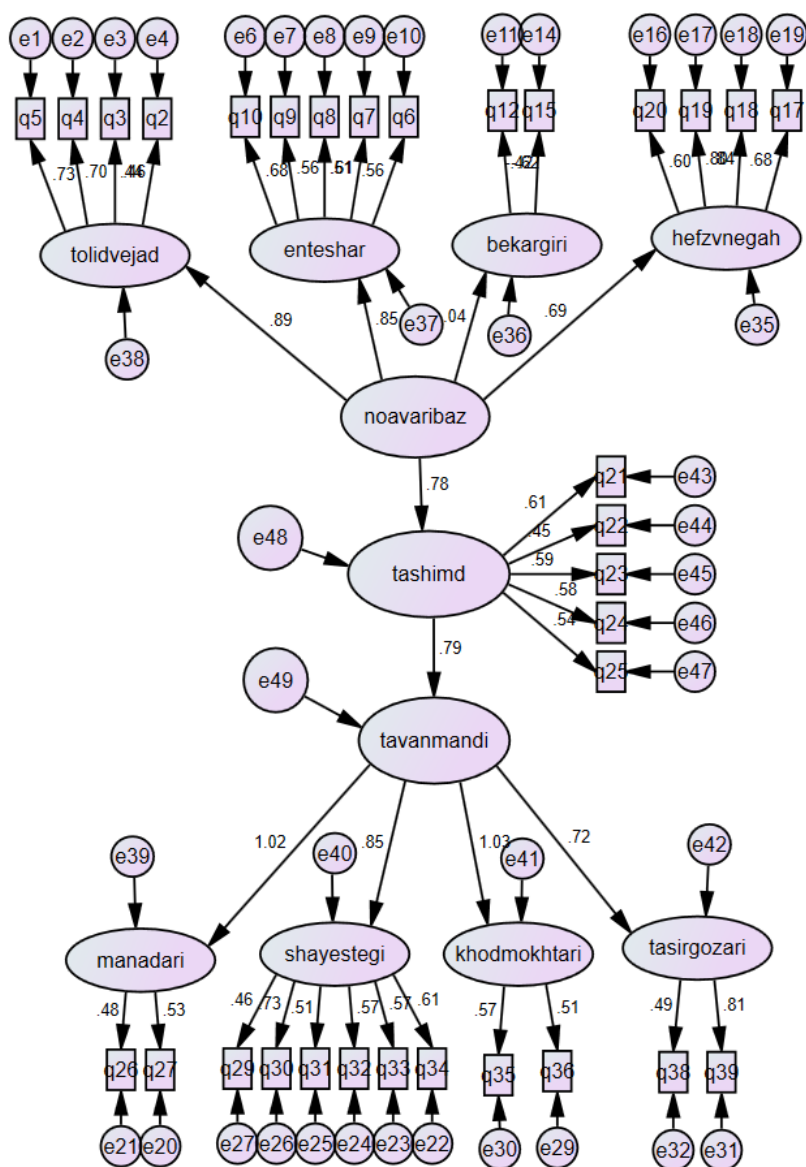
مقدار	مقدار مناسب	شاخص
۲/۶۳۷	کمتر از ۳	کای اسکوار تقسیم بر درجه آزادی
۰/۹۵۲	بالاتر از ۰/۹	شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI)
۰/۹۸۹	بالاتر از ۰/۹	شاخص برازندگی فزاینده (IFI)
۰/۹۸۳	بالاتر از ۰/۹	شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)
۰/۰۷۱	نزدیک به صفر	ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب، (RMSEA)

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری شاخصهای متغیر وابسته

مقدار	مقدار مناسب	شاخص
۲/۳۷۹	کمتر از ۳	کای اسکوار تقسیم بر درجه آزادی
۰/۹۵۹	بالاتر از ۰/۹	شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI)
۰/۹۴۹	بالاتر از ۰/۹	شاخص برازندگی فزاینده (IFI)
۰/۹۴۴	بالاتر از ۰/۹	شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)
۰/۰۸۰	نزدیک به صفر	ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب، (RMSEA)

آزمون فرضیه‌های تحقیق می‌باشد. با توجه به مقادیر ارائه شده در این جدول، زمانیکه عدد معناداری بیش از مقدار (۱/۹۶) و یا کمتر از مقدار (۱/۹۶-) حاصل شود، در این صورت فرضیه فوق تایید می‌گردد. فرضیه‌های اصلی و فرعی در این پژوهش به بررسی نقش میانجیگری تسهیم دانش در رابطه بین متغیر مستقل نوآوریهای باز و متغیر وابسته توانمندسازی کارکنان پرداخته است. در این فرضیه‌ها هرگاه روابط بین متغیر مستقل و میانجیگر و رابطه بین میانجیگر و وابسته تایید شود، آن فرضیه تایید می‌شود.

شکل ۲ و ۳، مدل ساختاری پژوهش برای آزمون فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهند. جدول ۴، شاخص‌های برازش این مدل را نشان می‌دهند و به دلیل قرار گرفتن آماره‌های مناسب برای آن، مدل از برازش خوبی برخوردار است. جدول ۵، شاخص‌های برازش این مدل را نشان می‌دهند و به دلیل قرار گرفتن آماره‌های مناسب برای آن، مدل از برازش خوبی برخوردار است. جدول ۶ نشان‌دهنده نتایج مدل ساختاری پژوهش برای

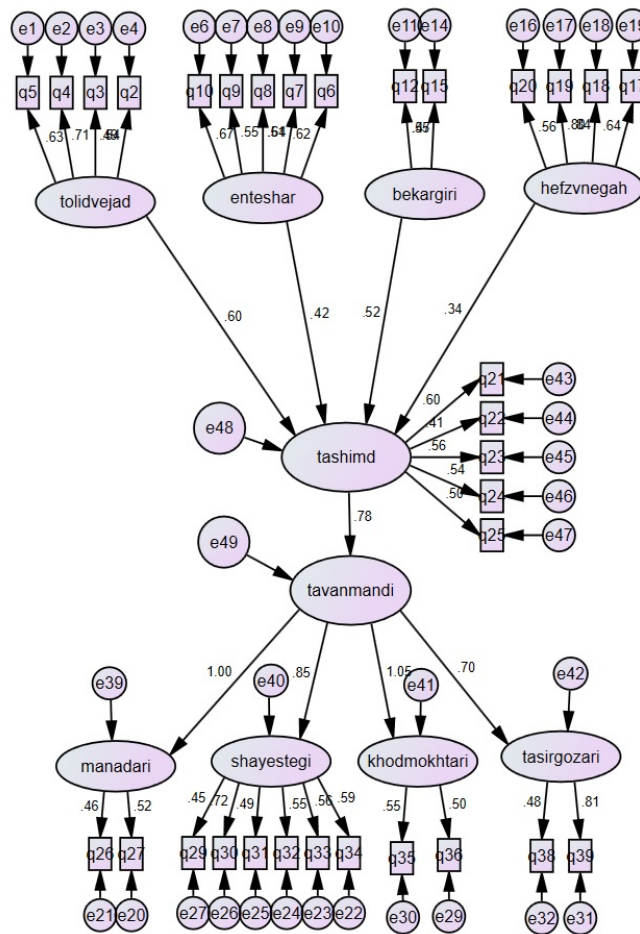


شکل ۲. مدل ساختاری برای آزمون فرضیه اصلی

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل ساختاری برای آزمون فرضیه اصلی

شاخص	مقدار مناسب	مقدار
کای اسکوار تقسیم بر درجه آزادی	کمتر از ۳	۲/۸۸۵
شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۳۴
شاخص برازندگی فزاینده (IFI)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۸۷
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۸۳
ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریبی (RMSEA)	نزدیک به صفر	۰/۰۶۷

شکل ۳. مدل ساختاری برای آزمون فرضیه‌های فرعی



جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل ساختاری برای آزمون فرضیه‌های فرعی

مقدار	مقدار مناسب	شاخص
۲/۱۱۸	کمتر از ۳	کای اسکوار تقسیم بر درجه آزادی
۰/۹۸۸	بالاتر از ۰/۹	شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI)
۰/۹۳۰	بالاتر از ۰/۹	شاخص برازندگی فزاینده (IFI)
۰/۹۲۵	بالاتر از ۰/۹	شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)
۰/۰۷۵	نزدیک به صفر	ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب. (RMSEA)

جدول ۶. نتایج فرضیات پژوهش

فرضیه	مسیر	آماره t	ضریب استاندارد	p-value	نتیجه	
۱	نوآوری باز	تاثیر میانجی تسهیم دانش	توانمندسازی کارکنان	۲/۱۸۳	۰/۷۸۱	تایید
				۲/۸۳۸	۰/۷۹۴	
۲	تولید و ایجاد نوآوری باز	تاثیر میانجی تسهیم دانش	توانمندسازی کارکنان	۲/۷۵۹	۰/۶۰۰	تایید
				۲/۶۱۲	۰/۷۷۷	
۳	انتشار و گسترش نوآوری باز	تاثیر میانجی تسهیم دانش	توانمندسازی کارکنان	۲/۴۲۰	۰/۴۲۰	تایید
				۲/۶۱۲	۰/۷۷۷	
۴	بکارگیری نوآوری باز	تاثیر میانجی تسهیم دانش	توانمندسازی کارکنان	۲/۱۱۸	۰/۵۱۶	تایید
				۲/۶۱۲	۰/۷۷۷	
۵	حفظ و نگهداری نوآوری باز	تاثیر میانجی تسهیم دانش	توانمندسازی کارکنان	۱/۳۱۰	۰/۳۳۹	عدم تایید

بحث و نتیجه گیری

می‌توان با اطمینان ۹۵٪ گفت؛ نوآوری باز با رویکرد تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان تاثیر معنادار دارد. ضریب مسیر به دست آمده برای رابطه میان نوآوری باز و تسهیم دانش ۰/۷۸۱ و ضریب مسیر برای رابطه میان تسهیم دانش و توانمندسازی کارکنان ۰/۷۹۴، نشان داد که این تأثیر معنادار، مثبت و قوی است.

ضریب مسیر به دست آمده برای رابطه میان تولید و ایجاد نوآوری باز و تسهیم دانش ۰/۶ و ضریب مسیر برای رابطه میان تسهیم دانش و توانمندسازی کارکنان ۰/۷۸، نشان داد که این تأثیر معنادار، مثبت و قوی است. در واقع فرضیه مطرح شده به این معنا است که با افزایش تولید و ایجاد نوآوری باز به میزان یک واحد، تسهیم دانش به میزان ۰/۶ واحد و با افزایش تسهیم دانش به میزان یک واحد، توانمندسازی کارکنان به میزان ۰/۸ واحد افزایش می‌یابد. این نتیجه با مطالعه مائورو و همکاران (۲۰۱۶) و گرکو و همکاران (۲۰۱۶) معتقدند شرکتها با استفاده از مدل‌های بهره‌برداری از دانش

خارجی می‌توانند ایده‌های بسیاری را در زمینه کشف، توسعه و پالایش نوآوری در اختیار گیرند. و با استفاده از تسهیم دانش می‌توانند ایده‌های جدید را در راستای توانمندسازی کارکنان خود بکار گیرند.

ضریب مسیر به دست آمده برای رابطه میان انتشار و گسترش نوآوری باز و تسهیم دانش ۰/۴۲۰ و ضریب مسیر برای رابطه میان تسهیم دانش و توانمندسازی کارکنان ۰/۷۷۷، نشان داد که این تأثیر معنادار، مثبت و قوی است. در واقع فرضیه مطرح شده به این معنا است که با افزایش انتشار و گسترش نوآوری باز به میزان یک واحد، تسهیم دانش به میزان ۰/۴۲ واحد و با افزایش تسهیم دانش به میزان یک واحد، توانمندسازی کارکنان به میزان ۰/۷۸ واحد افزایش می‌یابد.

ضریب مسیر به دست آمده برای رابطه میان تولید و ایجاد نوآوری باز و تسهیم دانش ۰/۵۱۶ و ضریب مسیر برای رابطه میان تسهیم دانش و توانمندسازی کارکنان ۰/۷۷۷، نشان داد که این تأثیر معنادار، مثبت و قابل قبول است. در واقع فرضیه

ملت، مدیران به تغییرات تکنولوژی پیرامونی اهمیت دهند و در این راستا ترتیبی اتخاذ نمایند تا جستجوی علائم تغییر تکنولوژی، تشخیص علائم تغییرات تکنولوژیک، پیش‌بینی تغییرات تکنولوژیک توأم با علائم در رده فعالیت‌های پراهمیت قرار دهند.

منابع

- برزگر، نازیلا، جفره، منوچهر و فیشانی، تیمور. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر نگرش‌های شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش کارکنان معاونت توسعه مدیریت و برنامه ریزی منابع دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد واحد تهران مرکز.
- کینلا، دنیس، ترجمه ایران‌نژادپاریزی، مهدی و معصومعلی، سلیمان، ۱۳۸۳، توانمندسازی منابع انسانی، نشر مدیران، چاپ اول.
- Asadzadeh A, Chakherlouy F. (2012). Investigating the effect of using e-government on occupational empowering . Journal of Basic and Applied Scienific Research , 2: 1021-1026, Available from www.Textroad.com
- Anantatmula, V. S. & Kanungo, S. (2010), "Modeling enablers for successful KM implementation", Journal of Knowledge Management, 14(1), 100-113.
- Baild, J. (2006). The Intent Leave: An Investigation of Empowerment Mechanism, job satisfaction, and organizational commitment Among Technical College Employees. Unpublished dissertation, Cappella University.
- Bunno, T., Idota, H., Ogawa, M. and Tsuji, M. (2009), "An Empirical Analysis of Organizational Innovation Generated by ICT in Japanese SMEs," Proceeding on 2009's AEA conference, Marseille, France.

مطرح شده به این معنا است که با افزایش بکارگیری نوآوری باز به میزان یک واحد، تسهیم دانش به میزان ۰/۵ واحد و با افزایش تسهیم دانش به میزان یک واحد، توانمندسازی کارکنان به میزان ۰/۷۸ واحد افزایش می‌یابد. از آنجا که بانکها به دنبال ارائه خدمات جدید و راه‌حل‌های نو با هزینه اندک در جهت رفع نیاز مشتریان هستند و همین امر آنها را در جهت رفع نیاز مشتریان هستند لذا با بکارگیری نوآوری‌های باز می‌توانند در جهت انجام فعالیت‌های نوآورانه هدایت شوند که باعث جذب مشتریان جدید در بین سایر رقبای خود می‌شوند.

در نهایت بر مبنای نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش، فرضیه آخر تأیید نمی‌گردد؛ زیرا خروجی آماره تی در رابطه دو متغیر حفظ و نگهداری نوآوری باز و تسهیم دانش ۱/۳۱۰ که در ناحیه H_0 یعنی ناحیه رد فرضیه قرار دارد و خروجی آماره تی دو متغیر تسهیم دانش و متغیر توانمندسازی کارکنان ۲/۶۱۲ است که از ۱/۹۶ بزرگتر است؛ و در ناحیه H_1 یعنی ناحیه تأیید فرضیه قرار دارد. بنابراین می‌توان با اطمینان ۹۵٪ گفت؛ حفظ و نگهداری نوآوری باز با رویکرد تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان تأثیر معنادار ندارد.

در جهت تقویت متغیرهای تحقیق پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

- از آنجا که شدت تأثیر نوآوری باز با رویکرد تسهیم دانش بر توانمندسازی کارکنان در سطح مطلوب و قوی می‌باشد، لذا لازم است مسئولان و دست‌اندرکاران بانک ملت، به مساله نوآوری باز به منظور توانمندسازی کارکنان بانک ملت، بیشتر توجه نمایند. زیرا دستیابی به توانمندسازی کارکنان می‌تواند کیفیت و کمیت خدمات بانکی را بهبود ببخشد.

- تلاش بیشتر بانک ملت در جهت افزایش جذب ایده‌ها و به دنبال آن افزایش قدرت این بانک در شکل‌گیری نوآوری باز.

- استقرار واحدهای تحقیق و توسعه در مجاورت منابع دانش خارجی.

- شایسته است برای شکل‌دهی نوآوری باز در بانک

- Mauro, D., E, Lamberti, A, Cammarano, Francesca Michelino. (2016) "Exploring the impact of open innovation on firm performances", *Management Decision*, Vol. 54 Issue: 7, pp.1788-1812
- Owen, D., C, Boswel., C, Meriwether. (2018). Engagement, empowerment, and job satisfaction before implementing an academic model of shared governance. *Applied Nursing Research* 41 (2018) 29–35.
- Sasiadek, S. (2006). Individual Influence Factors That Impact Employee Empowerment: A Multi Case Study. Unpublished dissertation, Capella University.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Zhou, X., J, Ma and X, Dong. (2018). Empowering supervision and service sabotage: A moderated mediation model based on conservation of resources theory. *Tourism Management* 64 (2018) 170-187.
- Chesbrough, H. (2006), "Open innovation: A New Paradigm for Understanding Industrial Innovation," Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. and West, J. (eds.) *Open innovation Researching a new paradigm*, Oxford University Press.
- Dittrich, K. and Duysters, D. (2007), "Networking as a Means to Strategy Change: The Case of Open Innovation in Mobile Telephony," *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 24, pp. 510-521.
- Dodgson, M., Gann, D. and Salter, A. (2006), "The role of technology in the shift towards open innovation: the case of Procter & Gamble," *R&D Management*, Vol. 36, No. 3, pp. 333-346.
- Greco, M., M, Grimaldi and L, Cricelli. (2016). An analysis of the open innovation effect on firm performance. *European Management Journal* Volume 34, Issue 5, October 2016, Pages 501–516.
- Kim, P., G, Lee., J, Jang. (2017). Employee empowerment and its contextual determinants and outcome for service workers. A cross-national study. *Management Decision* Vol. 55 No. 5, 2017. pp. 1022-1041.