

The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Learning Culture and Knowledge Sharing (Case study: Staff of Islamic Azad University, Tonekabon Branch)

Mohammad Hassan
Morshedi Tonekaboni *

MSc in Management of Governmental
Organizations, Ilam University

Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between transformational leadership and organizational learning culture and knowledge sharing. The statistical population includes 380 employees of Islamic Azad University of Tonekabon. Using Krejcie and Morgan table, 191 people were selected as the statistical sample. This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of data collection. Data collection tools include the following questionnaires: transformational leadership, organizational learning culture, and knowledge sharing. Formal and content validity were used to determine the validity of the questionnaires and reliability measurement were confirmed by ronbach's alpha method. SPSS-22 statistical software was used to analyze the obtained data. **Results:** The findings showed that there was a positive and meaningful correlation between transformational leadership and knowledge sharing ($r = 0.469$) at 99%. Also, studies have shown that there is a positive and meaningful correlation between transformational leadership and organizational learning culture ($r = 0.573$) at 99%. Managers play an important role in the organization as transformational leaders and should strive to improve organizational performance by creating an organizational learning culture and applying knowledge-sharing programs.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Learning Culture, Knowledge Sharing

* Corresponding Author: morshedi7759@gmail.com

How to Cite: Morshedi Tonekaboni, Mohammad Hassan. (2021). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Learning Culture and Knowledge Sharing (Case study: Staff of Islamic Azad University, Tonekabon Branch). *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 8(29), PP. 135-152.



رابطه رهبری تحول آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن)

محمدحسن مرشدی

کارشناسی ارشد مدیریت سازمان‌های دولتی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران

تنکابنی ID *

چکیده

این پژوهش با هدف تعیین رابطه رهبری تحول آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش انجام شد. جامعه آماری شامل ۳۸۰ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن بودند که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۱۹۱ نفر به عنوان نمونه آماری به روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی بود. گردآوری داده‌های پژوهش از طریق سه پرسشنامه رهبری تحول آفرین، فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش انجام شد. جهت تعیین روایی پرسشنامه‌ها، از روایی صوری و محتوایی استفاده شد و برای سنجش پایایی، از طریق روش آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفتند. برای تحلیل داده‌های به دست آمده نیز از نرم افزار آماری SPSS-22 به کار گرفته شد. یافته‌ها نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین رهبری تحول آفرین و تسهیم دانش ($r=0/469$) در سطح ۹۹ درصد وجود دارد. همچنین بررسی‌ها نشان داد همبستگی مثبت و معنی داری بین رهبری تحول آفرین و فرهنگ یادگیری سازمانی ($r=0/573$) در سطح ۹۹ درصد وجود دارد. با توجه به اینکه در خصوص ارتباط دوسویه متغیرها با هم، پژوهش‌هایی انجام شده است اما تاکنون پژوهش جامعی در خصوص ارتباط بین سه متغیر مذکور انجام نشده است و برای اولین بار رابطه رهبری تحول آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش مورد بررسی قرار می‌گیرد. بطور کلی نتایج پژوهش حاضر با پژوهش‌های انجام گرفته همسو است و می‌توان چنین برداشت کرد که در جامعه و نمونه تحت بررسی، بین رهبری تحول آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش رابطه معنی داری وجود دارد. لذا مدیران سازمان‌ها باید برای این موضوع در دنیای رقابتی امروز، اهمیت بسزایی قائل شوند.

واژگان کلیدی: تسهیم دانش، رهبری تحول آفرین، فرهنگ یادگیری سازمانی.

مقدمه

در دنیای کنونی، سازمان‌هایی قادر به رقابت و بقا هستند که بر یادگیری تأکید دارند و به آن به‌مثابه یک ضرورت و توانمندی نگاه می‌کنند. از آنجا که فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک بستر سازمانی، نقش کلیدی در موفقیت و تحقق اهداف و استراتژی‌های سازمان دارد، یکی از پیش‌نیازهای مهم سازمانی برای یادگیری، وجود فرهنگ سازمانی است که از مفهوم و زیرساخت‌های یادگیری حمایت می‌کند (سهرابی و محمدی، ۱۳۹۶). فرهنگ سازمانی به‌تنهایی می‌تواند ایجاد، کسب و اشتراک‌گذاری دانش و تصمیم‌گیری را تقویت یا مانع آن شود. نوعی فرهنگ که ایجاد و به اشتراک‌گذاری دانش برای ارتقا تصمیم‌گیری در یک سازمان را تشویق می‌کند، فرهنگ یادگیری است که به آن فرهنگ دانش‌محور نیز گفته می‌شود. فرهنگ یادگیری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با گذشت زمان یک مزیت رقابتی پایدار کسب کنند که در نهایت بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. بنابراین، ایجاد فرهنگ یادگیری در سازمان برای تقویت موقعیت رقابتی آن در بازار ضروری است (Arefin et al, 2020). فرهنگ یادگیری سازمانی به دنبال هدف یادگیری در سطوح فردی، گروهی و سازمانی است. همچنین این فرهنگ بیشتر بر اشتراک‌گذاری ایده‌ها و یادگیری از طریق ارتباطات متمرکز است؛ بنابراین، هنگامی که سازمان‌ها فرهنگ یادگیری سازمانی دارند، کارمندان قادر به ارائه حتی ایده‌های منفی و مخالف هستند که می‌تواند یک روند یادگیری فشرده را ترویج کند (Choi, 2020). مفهوم فرهنگ یادگیری سازمانی ریشه در مفهوم یادگیری سازمانی دارد. یادگیری سازمانی فرآیند جمع‌آوری دانش و استفاده از اطلاعات به‌منظور پاسخگویی مؤثر به شرایط متغیر، نیازهای سازمان برای کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حفظ سازمان است تا با موفقیت در شرایط متغیر سازگار شود. براساس تعریفی که توصیف شده است، می‌توان یادگیری سازمانی فرایندی دانست که به موجب آن همه اعضای سازمان به دنبال راه‌های جدید برای افزایش اثربخشی سازمان هستند. یک فرهنگ سازمانی که به موجب آن همه این‌ها اعمال می‌شود، یک فرهنگ یادگیری سازمانی است (Fatmah, 2020).

یک سازمان با کسب تجربه، با گذشت زمان پیشرفت می‌کند. از این تجربه، قادر به ایجاد دانش است. این دانش گسترده است و هر موضوعی را که بتواند یک سازمان را بهتر کند، پوشش می‌دهد. فرهنگ یادگیری سازمانی ممکن است به‌عنوان یک فرهنگ پویا در ایجاد، اکتساب و جمع‌آوری دانش به‌منظور توسعه منابع و ظرفیت‌ها تعریف شود که منجر به عملکرد سازمانی کارآمدتر می‌شود (Ayodele, 2020). در تعریفی دیگر، فرهنگ یادگیری سازمانی، فرهنگی است که شیوه‌های کسب اطلاعات، توزیع و انتقال یادگیری را پرورش می‌دهد. فرهنگ یادگیری سازمانی و فضای انتقال یادگیری به‌عنوان پیش‌زمینه‌های مهم تمایل کارکنان برای یادگیری و به اشتراک گذاشتن دانش خود در نظر گرفته می‌شوند (Banerjee et al, 2017). فرهنگ یادگیری سازمانی یک ویژگی اساسی برای ارتقای نگرش‌ها و رفتارهای مثبت مربوط به شغل کارکنان است. واتکینز و مارسیک (۱۹۹۷) ثابت کردند که ابعاد یکپارچه سازمان یادگیرنده شامل هفت مورد حیاتی است: ایجاد فرصت‌های یادگیری به‌طور مداوم، تشویق به اشتراک‌گذاری، ترویج یادگیری تیمی، ایجاد سیستمی برای یادگیری مشترک، اتصال یک سازمان با محیط خارجی، تشویق رهبرانی که از یادگیری در سطح فردی و تیمی پشتیبانی می‌کنند و کارمندان را توانمند می‌کنند؛ بنابراین، سازمان‌های یادگیرنده شامل محیطی می‌شوند که فرایند دانش، خلاقیت، همکاری و کارگروهی یک معنا و ارزش جمعی دارند (Islam et al, 2016).

دانش یکی از عواملی است که به‌عنوان منبع قدرت برای سازمان‌ها شناخته شده و می‌تواند به کسب مزیت رقابتی برای آن‌ها منجر شود. دانش شامل تجارب، ارزش‌ها، اطلاعات زمینه‌ای و بینش‌هایی است که در نتیجه تجارب افراد شکل می‌گیرد. همچنین دانش در درون هر سازمانی، باید از طریق خرده فرایندهایی مانند خلق دانش، ذخیره دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش، مدیریت شود. از بین فرایندهای ذکر شده، تسهیم دانش به‌عنوان عنصر اصلی در موفقیت مدیریت دانش شناخته شده است (سبزی و دیگران، ۱۳۹۸). تسهیم دانش به‌عنوان رفتاری پیچیده و ارزش‌آفرین، بنیان و پایه بسیاری از فعالیت‌های راهبردی مدیریت دانشی در سازمان‌هاست و آن هم به دلیل منافع بالقوه زیادی است که برای افراد و

سازمان به همراه دارد. اگر یک سازمان بخواهد رفتارهای تسهیم دانش را تشویق کند، باید رفتار به اشتراک گذاشتن دانش به طور صریح به عنوان بخشی از حوزه عملکرد فردی شناخته شود (احمدی زهرانی و کریمی، ۱۳۹۸). تسهیم دانش به عنوان یک سرمایه اجتماعی مهم برای سازمان‌هایی شناخته می‌شود که عملکرد شغلی را بهبود می‌بخشند و موفقیت سازمانی را افزایش می‌دهند. یک رهبر نقشی اساسی در ایجاد و پرورش فرهنگ تسهیم دانش در سازمان دارد. وقتی دانش به اشتراک گذاشته می‌شود، کارمندان کم‌تجربه یا تازه استخدام شده به منابع فکری دسترسی پیدا می‌کنند و دانش فنی مرتبط با شغل را به دست می‌آورند که می‌تواند منجر به عملکرد شغلی بهتر شود (Swanson et al, 2020). علی‌رغم ضرورت تسهیم دانش، نیروی انسانی سازمان ممکن است از انجام آن اجتناب ورزد. به همین دلیل یکی از چالش‌های اساسی سازمان‌های امروزی شناسایی عوامل تأثیرگذار بر تسهیم دانش به منظور تقویت این رفتار در کارکنان و ایجاد انگیزه در آنان است (خراشادیزاده و دیگران، ۱۳۹۷). با توجه به اهمیت ویژگی‌هایی که دانش در دنیای کنونی دارد، افراد می‌توانند از طریق تسهیم دانش به نتایج فراتر از نتایج انفرادی خود دست یابند. تسهیم دانش به اندازه‌ای اهمیت یافته است که برخی معتقدند موفقیت مدیریت دانش به تسهیم دانش بستگی دارد؛ بنابراین رهبران تحول‌آفرین شرایطی را فراهم می‌کنند که کارکنان به تسهیم دانش و تجربیات خود می‌پردازند (مطلبی و ورکانی و دیگران، ۱۳۹۷).

رهبری تحول‌آفرین، یک سبک رهبری رابطه‌ای است که در آن پیروان به رهبر اعتماد دارند و به وی احترام می‌گذارند و انگیزه بیشتری برای انجام کارها بیش از آنچه که به طور رسمی از آن‌ها انتظار می‌رود، برای دستیابی به اهداف سازمانی دارند. رهبری تحول‌آفرین محیطی مناسب برای کارکنانی فراهم می‌کند که می‌خواهند رفتار کاری ابتکاری داشته باشند (Afsar & Umrani, 2020). رهبری تحول‌آفرین همچنین به عنوان فرآیند گسترش علائق و نیازهای پیروان، افزایش روحیه و انگیزه آن‌ها و اطمینان از درک و پایبندی سیستماتیک آن‌ها به اهدافشان تعریف می‌شود (Kasımoğlu & Ammari, 2020). رهبری تحول‌آفرین

منافع متقابل کارمندان را افزایش می‌دهد و پیروان را به سمت چشم‌انداز مشترک سوق می‌دهد (Xie, 2019). رهبران تحول‌آفرین دارای کاریزما هستند و قادرند ارزش‌ها و خصوصیات پیروان خود را تغییر دهند. در واقع، رهبری تحول‌آفرین به سبکی از رهبری اشاره دارد که کارمندان را تحریک می‌کند تا با تغییر روحیه، آرمان‌ها، علایق و ارزش‌های خود، فراتر از منافع شخصی گام بردارند و منافع گروه را بر منافع شخصی ترجیح دهند. همچنین این سبک رهبری، کارکنان را به اتخاذ روش‌های ابتکاری برای مقابله با شرایط پیچیده کار تشویق می‌کند (Yang et al, 2020).

رهبری یک موضوع مهم برای دانشمندان و متخصصان سراسر جهان است. رهبران معمولاً مسئول موفقیت عملکرد سازمانی هستند، اما وقتی پیرو خوبی نداشته باشند؛ نمی‌توانند موفق شوند. بنابراین، تعامل رهبر پیرو عامل تعیین‌کننده‌ای است (Khan et al, 2020). با توجه به نقش مهم رهبری تحول‌آفرین، نیاز است که رابطه این متغیر با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش بررسی شود. لذا با توجه به مطالب یاد شده، هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن است.

در این بخش از پژوهش به مطالعه و بررسی پژوهش‌های پیشین در داخل و خارج کشور پرداخته می‌شود.

لی^۱ و دیگران (۲۰۲۱) پژوهشی را با عنوان «ارتباط بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری صرفه‌جو: نقش واسطه‌ای اشتراک دانش ضمنی و صریح» انجام دادند. در این مقاله از روش پژوهش کمی و مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون رابطه بین عوامل نهفته براساس نمونه ۳۳۹ شرکت‌کننده از ۱۲۰ شرکت ویتنامی استفاده شده است. یافته‌ها تأثیرات قابل توجه رهبری تحول‌آفرین بر جنبه‌های نوآوری صرفه‌جو، یعنی عملکرد صرفه‌جو، هزینه صرفه‌جو و اکوسیستم صرفه‌جو را نشان می‌دهد. علاوه بر این، این مقاله نقش واسطه‌ای

اشتراک دانش ضمنی و صریح در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری صرفه‌جو را از نظر عملکرد صرفه‌جو و هزینه صرفه‌جویی برجسته می‌کند.

کیم و پارک^۱ (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان «رهبری تحول‌آفرین، تسهیم دانش، جو سازمانی و یادگیری: یک مطالعه تجربی» انجام دادند. این مطالعه بر روی ۲۸۲ نفر از کارکنان چندین شرکت در کره جنوبی صورت گرفت و پرسشنامه‌ها در بین آنها توزیع شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری^۲ استفاده شد. نتایج مطالعه آنها نشان داد که رهبری تحول‌آفرین بر جو سازمانی، تسهیم دانش و یادگیری سازمانی تأثیر مستقیم و مثبتی دارد. علاوه بر این، جو سازمانی با رفتار تسهیم دانش ارتباط مثبت داشت. در نهایت، مشخص شد که رفتار تسهیم دانش بر یادگیری سازمانی تأثیر می‌گذارد و واسطه‌ای در پیوند رهبری تحول‌آفرین و یادگیری سازمانی است. در واقع هنگامی که درک کارمندان از رهبری و جو سازمانی مثبت باشد، آنها تعهد بالاتری به اشتراک دانش و یادگیری سازمانی نشان می‌دهند.

نام و پارک^۳ (۲۰۱۹) پژوهشی را با عنوان «عوامل مؤثر در عملکرد شغلی: فرهنگ یادگیری سازمانی، هوش فرهنگی و رهبری تحول‌آفرین» انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش ۱۰۲۴ نفر از کارمندان کره‌ای در بخش‌های دولتی کره جنوبی بود که پرسشنامه‌ها در بین آنها توزیع شد. در مجموع ۸۱۵ پرسشنامه تکمیل شد که پس از حذف ۱۳۰ پرسشنامه غیرقابل استفاده، میزان پاسخ نهایی ۶۸۵ نفر (۸۴ درصد) بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. این مطالعه نشان می‌دهد که فرهنگ یادگیری سازمانی، هوش فرهنگی و رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت می‌گذارد. علاوه بر این، فرهنگ یادگیری سازمانی و هوش فرهنگی به طور قابل توجهی بر رهبری تحول‌آفرین تأثیر می‌گذارد.

-
1. Kim & Park
 2. SEM
 3. Nam & Park

یاداو و دیگران (۲۰۱۹) پژوهشی را با عنوان «رهبری تحول‌آفرین و رفتار تسهیم دانش در مشاوران یک مدل میانجی‌گری تعدیل شده با مشارکت کارمندان و حمایت اجتماعی» انجام دادند. برای جمع‌آوری داده‌ها با ۴۰۰ آزادکار شاغل در سازمان‌های مختلف مستقر در شمال هند تماس گرفته شد که از این تعداد ۳۲۰ پرسشنامه برگشت داده شد. در نهایت ۲۵۰ پرسشنامه از همه نظر کامل بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS-20 و AMOS 20 صورت گرفته است. نتایج این پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌آفرین بر رفتار تسهیم دانش در مشاوران تأثیر دارد.

زارعی و حیدری (۱۳۹۹) پژوهشی را با عنوان «تأثیر رهبری تحول‌آفرین و رهبری معتبر بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌گر تسهیم دانش» انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان فارس مشتمل بر ۲۰۰۰ نفر بود. با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و فرمول حجم نمونه کوکران، حجم نمونه ۳۲۲ نفر انتخاب شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از معادلات ساختاری Smart PLS صورت گرفته است. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد بین رهبری تحول‌آفرین و رهبری معتبر با نوآوری سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد، لیکن تسهیم دانش نقش تعدیلگر بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی را ایفا نمی‌کند.

قدم‌پور و زندکری (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان «رابطه بین رهبری تحولی و چابکی سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش» انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش را کلیه دبیران مدارس دوره اول متوسطه (۲۰۰ نفر) و دوره دوم متوسطه (۳۰۰ نفر) شهرستان بیجار در سال تحصیلی ۱۳۹۵ به تعداد ۵۰۰ نفر تشکیل داد. نمونه آماری شامل ۲۱۷ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران و به روش طبقه‌ای با حجم متناسب انتخاب شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. نتایج مطالعه آن‌ها نشان داد که رهبری تحولی به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر چابکی سازمانی تأثیرگذار است. رهبری تحولی به صورت مستقیم بر تسهیم دانش تأثیرگذار است. همچنین تسهیم دانش به صورت مستقیم بر چابکی سازمانی تأثیرگذار است. در این رابطه زمانی که تسهیم دانش

به عنوان متغیر میانجی وارد معادله می‌شود، دارای قدرت بیشتری است؛ به عبارت دیگر، می‌توان گفت که رهبری تحولی با نقش میانجی تسهیم دانش موجب افزایش چابکی سازمانی در میان دبیران می‌شود.

رستگار و مقصودی (۱۳۹۵) پژوهشی را با عنوان «بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری تسهیم دانش» انجام دادند. حجم نمونه تعداد ۱۶۰ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های مهندسی فعال در حوزه رباتیک در شهر تهران است که بصورت تصادفی انتخاب شدند. داده‌ها نیز با بهره‌مندی از همبستگی پیرسون، مدل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی تحلیل شدند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که رهبری تحول آفرین با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد. سبک رهبری تحول آفرین با استفاده از ویژگی‌هایی چون نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظه فردی قادر خواهد بود موجبات تغییرات بنیادین در نگرش‌ها و ادراکات کارکنان و همچنین فرآیند تسهیم دانش و نوآوری سازمانی را فراهم نموده و از این طریق قابلیت‌های مورد نیاز در جهت توفیق سازمان را ارتقاء دهد. بنابراین، رهبری تحولی بر تسهیم دانش تأثیر دارد و آن را افزایش می‌دهد.

روش

پژوهش حاضر با جهت‌گیری بررسی و تحلیل رابطه بین رهبری تحول آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش در دانشگاه دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن طرح‌ریزی شده است. از این‌رو، از لحاظ هدف، کاربردی است و از نظر گردآوری داده‌ها تحلیلی-پیمایشی است. جامعه آماری در این پژوهش ۳۸۰ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن است که طبق جدول کرجسی و مورگان تعداد ۱۹۱ نفر به عنوان نمونه آماری به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب و پرسشنامه در بین آن‌ها توزیع شد.

برای سنجش متغیر رهبری تحول آفرین از پرسشنامه باس و اولیو (۲۰۰۰) استفاده شد که شامل ۲۰ گویه است و از پرسشنامه چند عاملی رهبری^۱ گرفته شده است. این پرسشنامه به

ارزیابی چهار مؤلفه (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظه فردی) می‌پردازد. هم‌چنین برای سنجش متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی از پرسشنامه مارسیک و واتکینز (۲۰۰۳) استفاده شد که مشتمل بر ۲۱ گویه و دارای هفت مؤلفه (یادگیری مستمر، ارتقای پرسش و گفتگو، ایجاد سامانه‌هایی برای کسب و اشتراک یادگیری، توانمندسازی، ارتباط سازمان با محیط و رهبری راهبردی) است. برای سنجش میزان توجه سازمان به تسهیم دانش با پرسشنامه مقیمی و رمضان (۱۳۹۰) که شامل ۱۷ گویه است، سنجیده شد. پرسشنامه‌های مذکور در این پژوهش شامل دو بخش ویژگی‌های جمعیت شناختی آزمودنی‌ها و بخش دوم شامل سه متغیر: رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش که به وسیله مقیاس ۵ امتیازی لیکرت (۱=کاملاً مخالفم تا ۵=کاملاً موافقم) اندازه‌گیری می‌شود.

به منظور سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است که برای متغیر رهبری تحول‌آفرین ۰/۹۵۲، برای متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی ۰/۹۰۹ و برای متغیر تسهیم دانش ۰/۹۴۲ به دست آمد. با در نظر گرفتن مقدار آلفای بدست آمده برای متغیرهای مذکور که هر سه بالای ۰/۷ بود می‌توان نتیجه گرفت که ابزار سنجش از پایایی مناسبی برخوردار است. در نهایت برای تحلیل داده‌های بدست آمده از نرم‌افزار آماری SPSS-22 به کار گرفته شد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های جمعیت‌شناختی پژوهش به شرح جدول ذیل است.

جدول ۱. توزیع فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

شاخص جمعیت‌شناختی	ابعاد	فراوانی	فراوانی (درصد)
جنسیت	زن	۶	۳/۱
	مرد	۱۸۵	۹۶/۹
	کارشناسی	۲۴	۱۲/۵

۳۷/۲	۷۱	کارشناسی ارشد	میزان تحصیلات
۵۰/۳	۹۶	دکتری و دکتری تخصصی	
۲۳/۵	۴۵	کمتر از ۵ سال	
۶۱/۳	۱۱۷	۶ تا ۱۰ سال	سابقه‌ی کار
۱۵/۲	۲۹	۱۱ تا ۲۰ سال	

با توجه به اطلاعات جمعیت شناختی ارائه شده در جدول ۱ می‌توان دریافت که درصد بیشتری از نمونه انتخابی، مرد (۹۶/۹ درصد)، دارای میزان تحصیلات دکتری و دکتری تخصصی (۵۰/۳ درصد) و همچنین دارای سابقه کاری ۶ تا ۱۰ سال (۶۱/۳ درصد) هستند. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد و نتایج آن برای متغیر رهبری تحول‌آفرین ۰/۰۷۴، برای متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی ۰/۰۸۶ و برای متغیر تسهیم دانش ۰/۰۹۲ به دست آمد و چون مقدار sig به دست آمده برای هر سه متغیر، بالای ۰/۰۵ است، نشان از نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرهای پژوهش را دارد. پس در پژوهش حاضر از آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌شود. به دلیل آن که در این پژوهش، مقیاس اندازه‌گیری فاصله‌ای و متغیرهای پژوهش نرمال می‌باشد جهت آزمون فرضیات آماری از ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول ۲. ضرایب همبستگی

فرضیه	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	دوربین-واتسون	آماره F	ضریب غیراستاندارد	نتیجه آزمون
رهبری تحول-آفرین تسهیم دانش ←	۰/۴۶۹	۰/۰۰۰	۰/۲۲۰	۰/۲۱۶	۱/۷۹۷	۵۳/۲۷۸	ثابت ۱/۷۷۲ متغیر ۰/۴۸۰	تأیید فرضیه
	۰/۵۷۳	۰/۰۰۰	۰/۳۲۹	۰/۳۲۵	۱/۹۳۹	۹۲/۵۱۳	ثابت ۲/۱۲۲	

متغیر ۰/۴۵۱	تأیید	رهبری ←
فرضیه		تحول -
		آفرین
		فرهنگ
		یادگیری
		سازمانی

همان‌طور که جدول ۲ نشان می‌دهد رابطه مثبت و معناداری میان رهبری تحول‌آفرین با تسهیم دانش و فرهنگ یادگیری سازمانی وجود دارد. ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه اول برابر با ۰/۴۶۹ و برای فرضیه دوم برابر با ۰/۵۷۳ است که نشان دهنده رابطه‌ای از نوع قوی است و در سطح ۹۹ درصد معنادار است؛ چرا که سطح کمتر از ۰/۰۱ گزارش شده است. در نتیجه همبستگی بین متغیرها تأیید می‌شود. همچنین نتایج نشان می‌دهد که ضریب تعیین تعدیل شده در این آزمون ۰/۲۱۶ و ۰/۳۲۵ است و این بدان معناست که به ترتیب ۲۱/۶ درصد و ۳۲/۵ درصد تغییرات متغیر وابسته را می‌توان تحت تأثیر متغیر مستقل دانست. با توجه به جدول ۲، مثبت بودن اثر رهبری تحول‌آفرین در تسهیم دانش و فرهنگ یادگیری سازمانی، نشانگر آن است که هرچه قدر رهبری تحول‌آفرین بالاتر باشد، میزان تسهیم دانش و فرهنگ یادگیری سازمانی نیز بیشتر خواهد بود و نیز هرچه قدر رهبری تحول‌آفرین کمتر باشد، میزان تسهیم دانش و فرهنگ یادگیری سازمانی نیز کمتر خواهد بود.

آزمون دوربین واتسون برای بررسی استقلال خطاها از یکدیگر است. خطا به معنی تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی شده توسط معادله رگرسیون است. با توجه به این که مقدار آماره دوربین-واتسون به ترتیب ۱/۷۹۷ و ۱/۹۳۹ و در فاصله ۱ تا ۳ قرار دارد، استقلال باقیمانده‌ها را نتیجه می‌گیریم.

مقدار آماره فیشر به ترتیب برابر با عدد ۵۳/۲۷۸ و ۹۲/۵۱۳ با سطح معناداری ۰/۰۰۰ است؛ در نتیجه می‌توان بیان نمود که مدل رگرسیونی از برازش خوبی برخوردار است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که متغیر رهبری تحول‌آفرین قادر به پیش‌بینی تسهیم دانش و فرهنگ یادگیری سازمانی است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش است که در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس مبانی نظری و پیشینه ذکر شده، فرضیه‌های پژوهش ارائه شد. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها، تأیید فرضیه‌ها را نشان داد.

نتایج پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌آفرین با تسهیم دانش رابطه مستقیمی دارد. در این راستا می‌توان به تعدادی از پژوهش‌ها که رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و تسهیم دانش را مورد مطالعه قرار دادند اشاره نمود. از جمله این پژوهش‌ها پژوهش کیم و پارک (۲۰۲۰)، یاداو و همکاران (۲۰۱۹)، قدم‌پور و زندکریمی (۱۳۹۸) و رستگار و مقصودی (۱۳۹۵) است که نتایج مطالعه آنها با نتایج این پژوهش مطابقت و همخوانی دارد.

تسهیم دانش در سازمان با هدف افزایش مبنای دانش کارکنان و مدیران برای تصمیم‌گیری مؤثرتر و کارایی همه جانبه است. یکی از اساسی‌ترین ابعاد در ایجاد شرایط مناسب برای رشد تسهیم دانش، سبک مدیریت حاکم بر سازمان است. مدیران به عنوان رهبران تحولی نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کنند و از طریق ارتباط دوسویه با کارکنان، آن‌ها را تشویق به استفاده از دانش و تجربیات فردی و ضمنی همدیگر می‌نمایند تا از این طریق، مزیت رقابتی و اثربخشی اهداف سازمانی را فراهم نمایند. به هر حال واضح است که رهبر نمی‌تواند زمینه تحول و افزایش اثربخشی کارکنان خود را فراهم آورد، مگر آن که از طریق تسهیم و نشر اطلاعات در سازمان و توجه کردن به ایده‌ها و نظریات کارکنان، زمینه‌های مشارکت بیشتر کارکنان و ارتقای خلاقیت و نوآوری آن‌ها را فراهم کند.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که رهبری تحول‌آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی دارد. تعدادی از پژوهش‌ها رابطه بین این دو متغیر را مورد مطالعه قرار دادند که از جمله این پژوهش‌ها می‌توان به پژوهش نام و پارک (۲۰۱۹) اشاره نمود که نتیجه مطالعه وی با نتایج این پژوهش مطابقت و همخوانی دارد.

فرهنگ یادگیری سازمانی با افزایش فعالیت‌های یادگیری و پرورش سرمایه دانش سازمان، تأثیر مثبتی در توسعه رهبری تحول‌آفرین دارد. یکی از ویژگی‌های فرهنگ یادگیری سازمانی، کسب اطلاعات و تفسیر انعطاف‌پذیر است که بر توانایی‌ها و نقش‌های رهبران تأثیر می‌گذارد. فرهنگ یادگیری سازمانی رهبران را به تفسیر، مدیریت و اشتراک اطلاعات و دانش برای تغییرات رفتاری تشویق می‌کند؛ بنابراین، فرهنگ یادگیری سازمانی بر نقش رهبران تحول‌آفرین تأثیر می‌گذارد.

با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهاد می‌گردد که مدیران سازمان‌ها با به کارگیری سبک رهبری تحول‌آفرین، در جهت تسهیل همکاری و مشارکت بیشتر کارکنان از طریق ایجاد یک چشم‌انداز مشترک گام بردارند و با ارائه دستورالعمل‌ها و خط‌مشی‌ها جهت تشکیل جلسات و نشست‌های کارکنان، زمینه مشارکت و تبادل دانش میان آن‌ها را فراهم آورند. علاوه بر این، با در نظر گرفتن نقش مهم ترویج فرهنگ یادگیری و تسهیم دانش، آموزش‌های لازم در خصوص آشناسازی مدیران با مفاهیم تسهیم دانش و مزایا و فوایدی که این امور برای افراد و سازمان به دنبال دارند و همچنین فراهم کردن امکانات جهت دستیابی به دانش و اطلاعات می‌تواند زمینه‌ساز تسهیم هرچه بهتر و بیشتر دانش در سازمان و در نتیجه بهبود عملکرد فردی و سازمانی در سطوح گوناگون گردد.

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به این مورد اشاره نمود که جامعه آماری مورد مطالعه صرفاً یک سازمان دولتی بوده است؛ لذا تعمیم یافته‌های پژوهش به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی دارای محدودیت است. به دیگر محققان پیشنهاد می‌گردد که به بررسی این موضوع در یک سازمان دولتی دیگر با جامعه آماری بزرگتر بپردازند و همچنین به بررسی اثرات رهبری تحول‌آفرین بر روی دیگر متغیرهای مربوطه بپردازند و نتایج خود را با نتایج بدست آمده در این پژوهش مقایسه نمایند.

Mohammad Hassan Morshedi
Tonekaboni



<https://orcid.org/0000-0003-1169-766X>

منابع

- احمدی زهرانی، مریم و کریمی، سارا. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر رهبری اصیل بر خلاقیت کارکنان: با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتار تسهیم دانش و نقش تعدیل گر تکنولوژی اطلاعات. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۹(۳)، ۱۱۵-۱۴۶.
- خراشادیزاده، محمدهادی؛ مهرمنش، حسن و حقیقت منفرد، جلال. (۱۳۹۷). طراحی مدل تسهیم دانش در پروژه‌ها با رویکرد تحلیلی. *مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند*، ۷(۲۶)، ۱۶۱-۱۹۱.
- رستگار، عباسعلی و مقصودی، طاهره. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۵(۸۰)، ۱۵۷-۱۸۲.
- زارعی، زهرا و حیدری، مرضیه. (۱۳۹۹). تأثیر رهبری تحول آفرین و رهبری معتبر بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر تسهیم دانش. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۹(۴)، ۱۶۱-۱۹۲.
- سبزی، عطیه؛ رضانی، یوسف و سجاده، عاطفه. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر رفتارهای مخرب نظارتی بر تسهیم دانش با توجه به نقش میانجی خستگی عاطفی و نقش تعدیلی عدالت سازمانی. *مدیریت دولتی*، ۱۱(۲)، ۳۳۹-۳۵۴.
- سهرابی، طهمورث و محمدی، مرتضی. (۱۳۹۶). بررسی نقش فرهنگ یادگیری سازمانی در توانمندسازی کارکنان با مطالعه نقش میانجی انتقال دانش ضمنی. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۳۲، ۱۷۴-۱۵۵.
- قدم‌پور، عزت‌اله و زندکریمی، مریم. (۱۳۹۸). رابطه بین رهبری تحولی و چابکی سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش. *مدیریت مدرسه*، ۷(۲)، ۲۱۲-۲۳۱.
- مطلبی و رکابی، ابوطالب؛ متاجی، رویا و علیمحمدپور، علی. (۱۳۹۷). تأثیر سبک رهبری بر نوآوری بهره‌وری خدمات و فرایندها با توجه به نقش تعدیل‌گری تسهیم دانش. *مدیریت بهره‌وری*، ۱۲(۴۵)، ۹۳-۱۱۳.

References

- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Does thriving and trust in the leader explain the link between transformational leadership and innovative work behaviour? A cross-sectional survey. *Journal of Research in Nursing*, 25(1), 37-51.

- Arefin, M. S., Hoque, M. R., & Rasul, T. (2020). Organizational learning culture and business intelligence systems of health-care organizations in an emerging economy. *Journal of Knowledge Management*.
- Ayodele, O. E. (2020). *Impact of organizational learning culture on customer satisfaction based on start-up company transferwise*. (Master's thesis, TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY).
- Banerjee, P., Gupta, R., & Bates, R. (2017). Influence of organizational learning culture on knowledge worker's motivation to transfer training: testing moderating effects of learning transfer climate. *Current Psychology*, 36(3), 606-617.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000). Multifactor Leadership Questionnaire: Manual Leader 22. Form, Rater, and Scoring Key for MLQ. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Choi, I. (2020). Moving beyond mandates: organizational learning culture, empowerment, and performance. *International Journal of Public Administration*, 43(8), 724-735.
- Fatmah, D. (2020). Mastery of Information Technology and Organizational Learning Culture Impact on Job Performance in Education Institute Sabilillah East Java. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 10(1), 1-12.
- Islam, T., Khan, M. M., & Bukhari, F. H. (2016). The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior. *The learning organization*, 23(2/3), 156-169.
- Kasimoğlu, M., & Ammari, D. (2020). Transformational leadership and employee creativity across cultures. *Journal of Management Development*.
- Khan, N. A., Khan, A. N., Soomro, M. A., & Khan, S. K. (2020). Transformational leadership and civic virtue behavior: Valuing act of thriving and emotional exhaustion in the hotel industry. *Asia Pacific Management Review*.
- Kim, E. J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Lei, H., Gui, L. & Le, P.B. (2021). Linking transformational leadership and frugal innovation: the mediating role of tacit and explicit knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0247>
- Marsick, V. J. & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5, 132-151.

- Moghimi M, Ramazan M. (2011). *Management Research*. Tehran: Publication of Rahdan.
- Nam, K. A., & Park, S. (2019). Factors influencing job performance: organizational learning culture, cultural intelligence, and transformational leadership. *Performance Improvement Quarterly*, 32(2), 137-158.
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J., & Lee, Y. K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 88-96.
- Xie, L. (2019). Leadership and organizational learning culture: a systematic literature review. *European Journal of Training and Development*.
- Yadav, M., Choudhary, S., & Jain, S. (2019). Transformational leadership and knowledge sharing behavior in freelancers. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*.
- Yang, C., Chen, Y., Zhao, X. R., & Hua, N. (2020). Transformational leadership, proactive personality and service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Ahmadi Zahrani, Maryam and Karimi, Sara. (2018). Investigating the effect of authentic leadership on employees' creativity: considering the mediating role of knowledge sharing behavior and the moderating role of information technology. *Innovation and creativity in humanities*, 9(3), 115-146. [In Persian].
- Ghadampour, Ezzatollah and Zandkarimi, Maryam. (2018). See the relationship between transformational leadership and organizational agility with the mediating role of knowledge sharing. *School Management*, 7(2), 212-231. [In Persian].
- Khorashadizadeh, Mohammad Hadi; Mehrmanesh, Hassan and Haghghat Monfared, Jalal. (2017). Designing a knowledge sharing model in projects with an analytical approach. *Smart Business Management Studies*, 7(26), 161-191. [In Persian].
- Melabi Varkani, Abutaleb; Mataji, Roya and Alimohammadpour, Ali. (2017). The effect of leadership style on the innovation of productivity of services and processes according to the moderating role of knowledge sharing. *Productivity Management*, 12(45), 93-113. [In Persian].
- Rastegar, Abbas Ali and Maqsoodi, Tahereh. (2015). Investigating the effect of transformational leadership on organizational innovation with the mediation of knowledge sharing. *Improvement and Transformation Management Studies*, 25(80), 157-182. [In Persian].
- Sabzi, Atieh; Ramezani, Yousuf and Sajjad, Atefeh. (2018). Investigating the impact of destructive supervisory behaviors on knowledge sharing with

regard to the mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of organizational justice. *Public Administration*, 11(2), 339-354. [In Persian].

Sohrabi, Tahmoures and Mohammadi, Morteza. (2016). Investigating the role of organizational learning culture in empowering employees by studying the mediating role of tacit knowledge transfer. *Public Administration Perspective*, 32, 155-174. [In Persian].

Zarei, Zahra and Heydari, Marzieh. (2019). The effect of transformational leadership and authentic leadership on organizational innovation considering the moderating role of knowledge sharing. *Innovation and creativity in humanities*, 9(4), 161-192. [In Persian].

استناد به این مقاله: مرشدی تنکابنی، محمدحسن. (۱۴۰۰). رابطه رهبری تحول‌آفرین با فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن). *بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، ۸(۲۹)، ص ۱۳۵-۱۵۲.



Knowledge Retrieval and Semantic Systems is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.