

تأثیر ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش تسهیم دانش

مهدی دهقانی سلطانی^۱

مریم مصباحی^{۲*}

یاسمن طالبی^۳

چکیده

زمینه: در شرایط محیطی کنونی که همواره در حال تغییر و تحول است و شتاب پیشرفت جوامع موجب وفور همه‌جانبه اطلاعات و تعدد منابع اطلاعاتی شده است ارزش و اهمیت مفاهیمی چون مدیریت دانش، رهبری دانش‌گرا و نوآوری بیش از پیش شده است.

هدف: پژوهش حاضر با هدف مطالعه و بررسی تأثیر ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش تسهیم دانش انجام پذیرفته است.

روش: جامعه آماری این تحقیق کارکنان سازمان‌های دولتی در شهر کرمان بوده و حجم نمونه ۳۴۵ نفر است که برای به دست آوردن آن از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه استاندارد است که روایی صوری آن مورد تأیید استادان و نخبگان قرار گرفت و برای پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. مدل مورد مطالعه با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار LISREL مورد بررسی قرار گرفته است.

یافته‌ها: یافته‌های به دست آمده از الگوی پژوهش نشان می‌دهد الگوی پیشنهادی برازنده داده‌ها است و ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری دارد. این در حالی است که تسهیم دانش در رابطه فوق نقش میانجی دارد.

۱. استادیار گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه ولی عصر (عج) رفسنجان، رفسنجان، ایران ma.dehghani22@vru.ac.ir

۲. استادیار گروه علوم اجتماعی و اقتصاد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول) mesbahi@pnu.ac.ir

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه پیام‌نور مرکز کرمان، کرمان، ایران ytalebi60@gmail.com

نتیجه‌گیری: در این رابطه زمانی که تسهیم دانش به عنوان متغیر میانجی وارد معادله می‌شود دارای قدرت بیشتری است. به عبارت دیگر می‌توان گفت که ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش-گرا با نقش میانجی تسهیم دانش موجب افزایش عملکرد نوآوری در سازمان می‌شود. این تحقیق، دانش موجود درباره تأثیرات ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا را بر عملکرد نوآوری و نشان دادن نقش تسهیم دانش به عنوان مکانیسم روانشناختی، که از طریق آن ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری تأثیر می‌گذارد، افزایش می‌دهد.

کلیدواژه‌ها: ارزش‌های سازمانی، رهبری دانش‌گرا، عملکرد نوآوری، تسهیم دانش.

پیشگفتار

امروزه کشورهای جهان با تکیه بر نوآوری، در پی افزایش بهره‌وری و بهبود وضعیت اقتصادی هستند (میرفخرالدینی و همکاران، ۱۳۸۹). طبعاً آنچه که می‌تواند یک سازمان را در دستیابی به فرصت‌های جدید رهنمون نماید پدیده‌ای به جز نوآوری در تمام سطوح آن است (رستگار و مقصودی، ۱۳۹۵). نوآور بودن به سازمان در برخورد با محیط متلاطم خارجی، که با پیچیدگی و تغییر همراه است، کمک می‌کند (اسکریگ-تنا و همکاران^۱، ۲۰۱۸). از این رو سازمان‌ها برای دستیابی به عملکرد بهتر در محیط متلاطم کنونی، باید از منابع خود حداکثر استفاده را ببرند (کشاورزی و همکاران، ۱۳۹۴). دراکر^۲ (۲۰۰۱) نیروی انسانی را مهم‌ترین منبع برای کسب مزیت رقابتی و بهبود عملکرد می‌داند و معتقد است که تسهیم دانش می‌تواند باعث ایجاد دانش جدید و افزایش توانایی نوآوری و عملکرد سازمانی شود. توانایی تسهیم دانش برای فرآیندهای سازمانی و پیامدهای عملکردی سازمان‌ها، یک قابلیت حیاتی است (کانگ و همکاران^۳، ۲۰۱۷). به باور کوگات و زندر^۴ (۱۹۹۶) سازمان‌ها

1. Escrig-Tena et al
2. Drucker
3. Kang et al
4. Kogut & Zander

باید در زمینه خلق و انتقال کارا و سریع دانش به صورت یک جامعه اجتماعی متخصص عمل کنند؛ به عبارتی سازمان‌ها می‌توانند قابلیت‌های خاصی را ایجاد کنند که آن‌ها را قادر سازد دانش را به شیوه‌ای بهتر از آنچه که در جامعه است به اشتراک بگذارد (اولایسن و روانگ^۱، ۲۰۱۷).

از سوی دیگر، رفتار رهبری با توجه به تأثیر زیادی که رهبران بر جهت بخشی و کارآیی اقدامات مدیریت دانش دارند یکی دیگر از عوامل مهم سازمانی است (نگوین و محمد^۲، ۲۰۱۱). رهبران می‌توانند شرایطی را ایجاد کنند که به کارکنان امکان دهد مهارت خود در کسب و بهره‌برداری دانش به کار گرفته، آن را تقویت کرده و پرورش دهند تا منابع دانش شخصی خود را تولید کرده و دسترسی آسان‌تری به دانش‌های مرتبط به کار خود پیدا کنند (کرافورد و همکاران^۳، ۲۰۰۳)؛ همچنین، رفتارهای رهبری می‌تواند موانع عمده‌ای بر سر راه خلق و اهرم‌سازی دانش ایجاد نماید (ون کروک و همکاران^۴، ۲۰۱۲)، زیرا آن‌ها می‌توانند به جای ایجاد فضای اشتراک و بهره‌برداری از دانش و همکارانه، فضایی کاملاً رقابتی پدید آورند و به ایجاد نگرش‌های منفی نسبت به خلق دانش در سازمان منجر شوند (لکشمن^۵، ۲۰۰۹). با توجه به اهمیت بسیار بالای نقش رهبری سازمان بر موفقیت اقدامات مدیریت دانش، بررسی نقش رهبران در سبک‌های مدیریتی خاص، اقدامات مدیریت دانش اهمیت بسزایی دارد (دونیت و سانچزدی پابلو^۶، ۲۰۱۵). در برخی از مطالعات، روابط بین رهبری، نوآوری و فرآیندهای خاص مدیریت دانش به شکل نظری و تجربی تحلیل شده‌اند (سینگ^۷، ۲۰۰۸؛ ون کروگ و همکاران، ۲۰۱۲؛ یانگ^۷، ۲۰۰۷)؛ اما در این مطالعات نقش رهبری و ارزش‌های سازمانی در سازمان‌های دولتی در دستیابی به مزایای حاصل از نوآوری، بررسی

1. Olaisen & Revang
2. Nguyen & Mohamed
3. Crawford et al
4. von Krogh et al
5. Lakshman et al
6. Donate & Sanchez de Pablo
7. Singh; von Krogh; Yang

نشده است. بدین ترتیب، در این پژوهش با بررسی رهبری دانش‌گرا و ارزش‌های سازمانی برای توسعه کامل و حمایت از ابتکارات تسهیم دانش با هدف تحقق نوآوری، گامی در جهت پر کردن این شکاف پژوهشی بر داشته می‌شود. رهبری دانش‌گرا شامل خلق، انتقال، ذخیره‌سازی و به کارگیری دانش است (الوانی و لیدنر^۱، ۲۰۰۱). رهبری دانش یک ابزار ضروری است که از آمیزه‌ای از سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و کارآفرین درکنار مؤلفه‌های ارتباطی و انگیزشی بهره می‌گیرد (ریبیره و سیتار^۲، ۲۰۰۳). این نوع رهبری سازمانی برای سازمان‌های دولتی به منظور بهبود عملکرد نوآوری آن‌ها از طریق توسعه و پیاده‌سازی کارا و مؤثر ابتکارات تسهیم دانش ضروری است. از طرفی، ارزش‌های سازمانی موضوع مهمی در مدیریت است که زیربنای تمام فعالیت‌های سازمان بوده و به حفظ استانداردهایی کمک می‌کند که می‌تواند بر هدایت کارکنان به سوی اقداماتی که برای سازمان مطلوب هستند تأثیر گذارد و موفقیت سازمانی را افزایش دهد (موسوی داودی و همکاران، ۱۳۹۵).

بنابراین مطالعه چنین ویژگی‌های سازمانی و قرار دادن این ویژگی‌ها در مسیر صحیح خود برای رشد سازمان بسیار حیاتی است. علی‌رغم اهمیت موضوع، تاکنون توجه به موضوع تأثیر ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش تسهیم دانش، به عنوان مبحثی مهم و دارای اهمیت سازمانی در میان اندیشمندان مدیریت مورد بررسی قرار نگرفته است. در پژوهش‌های مختلف هر کدام از این متغیرها به طور جداگانه بررسی و تحلیل شده‌اند اما پژوهش حاضر ارتباط هر یک از این متغیرها را با هم مورد بررسی قرار می‌دهد. لذا جهت‌گیری صحیح سازمان‌های دولتی در شهر کرمان برای دستیابی به اهداف سازمانی، مستلزم توجه به عوامل اثرگذار بر عملکرد نوآوری است. با وجود جامعیت مفهوم ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا، پژوهشی در خصوص تأثیرگذاری این متغیرها بر

1. Alavi & Leidner
2. Ribiere & Sitar

عملکرد نوآوری از طریق تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی موجود نیست که این امر ضرورت پژوهش در این حوزه را دوچندان می‌نماید. مسائل اصلی که در این پژوهش به دنبال یافتن پاسخی علمی برای آن‌ها هستیم این است که آیا ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا در ارتقاء عملکرد نوآوری سازمان‌های دولتی در شهر کرمان از طریق تسهیم دانش تأثیرگذار است؟ پژوهش حاضر به دنبال چارچوبی توسعه یافته و نظام‌مند در خصوص مفاهیم ارزش‌های سازمانی، رهبری دانش‌گرا و عملکرد نوآوری است و از این طریق به گسترش مرزهای دانش موجود در این حوزه کمک می‌کند. با توجه به مطالب عنوان شده، اهمیت سازمان‌های دولتی در توسعه اقتصادی کشور، نوآوری موضوع تحقیق و نتایجی که از کاربرد آن برای مدیران سازمان‌های دولتی حاصل خواهد شد ضرورت انجام پژوهش حاضر مشخص می‌شود.

تسهیم دانش، فعالیتی نظام‌مند به منظور مبادله دانش، اطلاعات و تجربه در میان اعضای یک گروه یا سازمان، یا فرآیند شناسایی، توزیع و بهره‌برداری از دانش موجود به منظور حل مطلوب‌تر مسائل نسبت به گذشته است (کشاورزی و همکاران، ۱۳۹۴). تسهیم دانش شامل تلاش‌های فردی ارادی برای هدایت فرد دیگر از طریق تفکر خود است (گاگنه^۱، ۲۰۰۹). برآیند تسهیم دانش، خلق دانش جدید و نوآوری و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان است (فیلسوفیان و اخوان، ۱۳۹۶). تسهیم دانش یک ابزار بنیادی به منظور دریافت و توزیع دانش از درون یا بیرون سازمان برای نوآوری و بهبود عملکرد است (لوبک و همکاران^۲، ۲۰۱۶). هدف تسهیم دانش، خلق دانش جدید از طریق ترکیب‌های مختلف دانش موجود یا بهره‌برداری بهتر از آن است (وان‌ورکوم و ساندرز^۳، ۲۰۱۰).

ارزش‌های سازمانی، مفروضات و باورهای ناخودآگاهانه‌ای هستند که در قلب فرهنگ سازمان قرار دارند و به تمام تصمیماتی که در تمام سطوح سازمان اتخاذ می‌شوند جهت می‌-

1. Gagne
2. Loebbecke et al
3. Van-Woerkom & Sanders

دهند (رستگار و همکاران، ۱۳۹۵). ارزش‌های سازمانی، شکلی از کنترل غیر رسمی را ایجاد می‌کنند و افراد را به آنچه که سازمان به عنوان رفتار "درست" می‌داند هدایت می‌کند (تکدی و آون^۱، ۲۰۱۸). ارزش‌های سازمانی به آن دسته از ارزش‌هایی اشاره دارند که هدایتگر رفتار، کردار و اندیشه کارکنان و مدیران سازمان بوده و بر آن‌ها تأثیر می‌گذارند (موسوی داودی و همکاران، ۱۳۹۵). ارزش‌های سازمانی با تعیین رفتارهای قابل قبول و مرجح در سازمان و رفتارهای غیرقابل قبول و غیرمرجح، بر شرایط رفتار فردی تأثیر می‌گذارد (گارزا و مورگسون^۲، ۲۰۱۲). در دیدگاه مبتنی بر دانش شرکتی^۳ (KBV)، ارزش‌های سازمانی برای سازمان‌ها اهمیت حیاتی دارند؛ زیرا چارچوب هنجاری را فراهم می‌کنند که به اعضای آن هویت می‌بخشد (دونیت و سانچزدی پابلو، ۲۰۱۵). دو نوع ارزش سازمانی وجود دارد که تحقیقات قبلی نشان می‌دهد با تسهیم دانش ارتباط مثبت دارند: ارزش‌های نوآور و ارزش‌های نتیجه‌گرا (وانگ و نوء^۴، ۲۰۱۰). سازمان‌هایی که ارزش‌های نوآورانه دارند آزمایش و یادگیری از طریق آزمون و خطا را تشویق می‌کنند. این ارزش‌ها با ریسک‌پذیری و ابتکار عمل مرتبط هستند و منجر به توسعه مهارت‌های ارتباطی و تسهیم اطلاعات برتر می‌شود (بیوگلسدیجک^۵ و همکاران، ۲۰۰۶). در مقابل، ارزش‌های نتیجه‌گرا کمتر فرآیندگرا هستند و تأکید قابل توجهی بر موفقیت، عملکرد و پیامدهای واقعی دارند (دونیت و سانچزدی پابلو، ۲۰۱۵). با توجه به فرهنگ نتیجه‌گرا، کارکنان نسبت به فرآیند رسیدن به یک نتیجه دلخواه که به جستجوی گسترده‌تر برای یافتن راهکارهای مؤثر نیاز داشته باشد تمایلی ندارند (موریس و همکاران، ۲۰۱۵؛ موئلر^۶، ۲۰۱۴). ارزش‌های سازمانی از طریق به کارگیری مکانیسم‌های اعتمادسازی در میان افراد و یا ترویج تمایل به یادگیری و جستجوی هدفدار ایده‌های جدید (وانگ و نوء، ۲۰۱۰) به تسهیم دانش کمک می‌کنند (موئلر، ۲۰۱۴).

1. Thekdi & Aven
2. Garza & Morgeson
3. knowledge based view of the firm
4. Wang & Noe
5. Beugelsdijk
6. Morris et al; Mueller

ارزش‌های سازمانی در ترویج تسهیم دانش توسط افراد با توجه به چارچوب هنجاری شناسایی شده نقش مهمی دارند (مونتیرو^۱ و همکاران، ۲۰۰۸). با توجه به اینکه زمینه مرجح برای افراد در کسب ارزش‌های سازمانی، واحدی است که در آن مشغول به کارند ارزش‌های سازمانی مروج فرآیندهای تسهیم دانش، به طور معمول قدرت انسجام بیشتری دارند. بنابراین ارزش‌های سازمانی نقش مهمی در تسهیم دانش در سازمان دارند (دسی و همکاران^۲، ۲۰۱۷).

رهبری در سازمان‌های دانشی هنگامی مهم می‌شود که کارکنان دانشی، رهبران را فعال و به حمایت از فعالیت‌های دانش و یادگیری متعهد کنند (دی تینه^۳ و همکاران، ۲۰۰۴). رهبران در مدیریت دانش نقش مهمی ایفا می‌کنند. در این نقش بر تشویق اعضای سازمان برای انتقال داوطلبانه دانش و استفاده مستمر از استعداد و تجربه به منظور خلق دانش سازمانی تأکید دارند (خوراکیان و همکاران، ۱۳۹۴). رهبری دانش‌گرا به عنوان فعالیتی که دانش جدید را جهت ایجاد، استخراج، تسهیم و به کارگیری به شیوه‌ای که باعث ایجاد تغییر در نتایج و طرز تفکر می‌شود تعریف شده است (مابی و نیکولدز^۴، ۲۰۱۵). سازمان با افزایش سطح رهبری دانش‌گرا، اقدامات مدیریت دانش بیشتری را توسعه می‌دهد که به نوبه خود بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت خواهد گذاشت (ون کروق و همکاران، ۲۰۱۲). علاوه بر این، رهبران دانشی باید به جای ترویج رفتارهای منفی که انتقال، به اشتراک‌گذاری و به کارگیری دانش را به خطر می‌اندازند (لکشمین، ۲۰۰۹) از اقدامات مدیریت دانش، کارکنان خود را تقدیر کرده و به آنها پاداش دهند (ریبیره و سیتار، ۲۰۰۳). رهبری دانش‌گرا باید نقش برجسته‌ای در سازمان به منظور دستیابی به اهداف آموزشی داشته باشد تا کارکنان بتوانند فرصت‌های نوآوری را درک و استفاده کنند (تیسه^۵، ۲۰۰۹). به طور کلی، ترکیب و

-
1. Monteiro
 2. Dasi et al
 3. DeTienne
 4. Mabey & Nicholds
 5. Teece

آمیزه رفتار رهبری دانشی باید هادی ابتکارات خلق، انتقال، ذخیره‌سازی و به کارگیری مدیریت دانش در سازمان باشد. علاوه بر این، رهبری دانشی باید اطلاع‌رسانی شفاف در خصوص انتظارات نقش از کارمندان دانشی و اهداف شرکتی و ارائه مؤلفه‌های انگیزشی را در دستور کار خود قرار دهد (سچمرهورن^۱، ۲۰۱۲). رهبری مبتنی بر دانش برای خلق مدیریت دانش، شرایطی را فراهم می‌کند که باعث تعهد بیشتر به فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای آزمایش و یادگیری خلاق می‌شود. در شرکت‌های دانش‌محور یا دانشی، مدلسازی نقش، هدف مشترکی را خلق، و نوآوری را به آرمان رهبران و پیروان مبدل می‌کند (ون کروق و همکاران، ۲۰۱۲).

منظور از نوآوری، خلاقیت نمایان شده و به مرحله عمل رسیده است؛ به عبارت دیگر نوآوری یعنی اندیشه خلاق تحقق یافته؛ نوآوری، به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است (پوراسدی و معدنی، ۱۳۹۴). نوآوری به عنوان یکی از راه‌های تفکر و رفتاری که ارزش‌ها و گرایش‌های یک سازمان را ایجاد، توسعه و بنا می‌گذارد؛ شامل پذیرش و حمایت از ایده‌ها و تغییرات بهبوددهنده در عملکرد و کارآیی شرکت است (نماینان و فیض‌الهی، ۱۳۹۴). عملکرد نوآوری، ترکیبی از موفقیت‌های کلی سازمان در نتیجه تلاش‌های صورت گرفته جهت نو کردن و بهبود دادن و به کارگیری جنبه‌های مختلف نوآوری در سازمان است (پورتیموری فرد تبریزی و جمشیدی، ۱۳۹۳).

داروچ و مک‌ناقتون^۲ (۲۰۰۲) از طریق بررسی گسترده مطالعاتی تحلیل‌کننده رابطه مدیریت دانش با نوآوری، نتیجه می‌گیرند که رویه‌های تولید مدیریت دانش به طور کلی با عملکرد نوآوری ارتباط دارند. یانگک^۳ (۲۰۰۷) ایفای نقش‌های نوآور، مربی یا تسهیل‌کننده را در تسهیم دانش به هم مرتبط می‌کند. هو^۳ (۲۰۰۹) بر نقش رهبران به عنوان توسعه دهندگان و تسهیلگران مدیریت دانش، که فرآیندهای دانش را برنامه‌ریزی و سیستم‌های

1. Schermerhorn
2. Darroch & McNaughton
3. Ho

پاداش آن‌ها را تقویت می‌کند، تأکید دارد. وانگ و وانگ^۱ (۲۰۱۲) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که اشتراک دانش صریح و ضمنی، نوآوری و عملکرد را تسهیل می‌کند و تأثیر معناداری بر سرعت و عملکرد نوآوری دارد. لیاو^۲ (۲۰۱۱) در پژوهش خود نشان داد که مدیریت دانش و ساختار سازمانی، نوآوری در سازمان را تسهیل نموده و موجب بهبود عملکرد نوآوری شود. مدیریت کارای دانش، روشی برای بهبود ظرفیت نوآوری سازمان تلقی می‌شود. دونیت و سانچزدی پابلو (۲۰۱۵) از رهبری دانش‌گرا به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد نوآوری نام برده‌اند. هام^۳ و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که رویکرد دانش‌گرایی خارجی تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری دارد. ساتایاراکاسا و بون‌ایت^۴ (۲۰۱۸) در تحقیقی که به انجام رساندند به این نتیجه دست یافتند که رهبری انتقالی، تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری محصول دارد.

میرفخرالدینی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی به ارزیابی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش، مرتبط با نوآوری دانش و عملکرد نوآوری پرداخت. نتایج ارتباط مثبت و معنادار نوآوری دانش و مدیریت دانش؛ مدیریت دانش و عملکرد نوآوری را به اثبات رساند. خوراکیان و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود به تعیین نقش تعدیلگری عوامل سازمانی - انسانی و فن‌آوری اطلاعات در تأثیر فعالیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری پرداختند. نتایج به دست آمده نشان داد که اگرچه فعالیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری تأثیر مثبت دارند اما وقتی متغیرهای تعدیلگری مانند عامل‌های سازمانی - انسانی برای غلبه بر موانع انسانی نوآوری و مدیریت دانش و عامل فن‌آوری اطلاعات به عنوان توانمندساز مدیریت دانش و نوآوری حضور دارند سازمان می‌تواند به سطوح بالاتر نوآوری دست یابد. طالع‌پسند و محمدی حسینی (۱۳۹۵) در پژوهش خود نشان دادند که فرآیندهای مدیریت

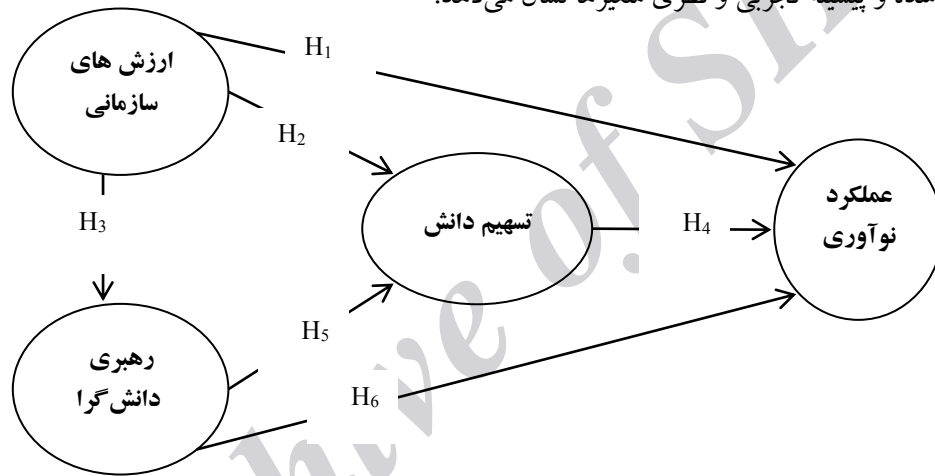
1. Wang & Wang

2. Liao

3. Ham

4. Sattayaraksa & Boon-itt

دانش و فرهنگ سازمانی (ارزش‌هایی که نوآوری را حمایت می‌کنند) در بهبود نوآوری سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کنند. رستگار و مقصودی (۱۳۹۵) در تحقیقی که انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که رهبری تحول‌آفرین با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد. بنابراین، هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر رهبری دانش‌گرا و ارزش‌های سازمانی بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی شهر کرمان است. شکل ۱ الگوی مفهومی پژوهش را با توجه به تحقیقات انجام شده و پیشینه تجربی و نظری متغیرها نشان می‌دهد.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

بر اساس مباحث فوق، فرضیه‌های پژوهش به قرار زیر بررسی می‌شود:

فرضیه اول: ارزش‌های سازمانی بر عملکرد نوآوری تأثیر معناداری دارد.

فرضیه دوم: ارزش‌های سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر معناداری دارد.

فرضیه سوم: ارزش‌های سازمانی بر رهبری دانش‌گرا تأثیر معناداری دارد.

فرضیه چهارم: تسهیم دانش بر عملکرد نوآوری تأثیر معناداری دارد.

فرضیه پنجم: رهبری دانش‌گرا بر تسهیم دانش تأثیر معناداری دارد.

فرضیه ششم: رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری تأثیر معناداری دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس هدف یک تحقیق کاربردی و همچنین بر اساس چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نیاز، از نوع پژوهش‌های توصیفی و پیمایشی به شمار می‌آید. از آنجایی که به دنبال بررسی رابطه بین چند متغیر پنهان و مؤلفه‌های آشکار آن‌ها با یکدیگر و بررسی برازش و درجه تقریب الگو مشخص است از نوع پژوهش‌های همبستگی و مبتنی بر روش مدل‌یابی معادلات ساختاری محسوب می‌شود (فیض و همکاران، ۱۳۹۶). از دید زمانی و اجرایی نیز، یک پژوهش مقطعی - عرضی به شمار می‌آید. داده‌های مورد نیاز این پژوهش، از طریق ابزار پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری شد. برای بررسی روایی ابزار سنجش از روایی صوری استفاده شده است. بدین صورت که ابزار سنجش در اختیار چند تن از استادان دانشگاه و خبرگان در این زمینه قرار داده شد و نظر آنان در مورد پرسشنامه جویا شد و اصلاحات آنان لحاظ شد. همچنین از الگوی اندازه‌گیری نیز برای بررسی روایی سازه متغیرها استفاده شده که در قسمت تحلیل داده‌ها به آن پرداخته شده است. پایایی ابزار سنجش نیز از ضریب آلفای کرونباخ مورد آزمون قرار گرفت.

جدول ۱. منابع سوال‌های پرسشنامه پژوهش

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	محقق
ارزش‌های سازمانی	۰/۸۵۸	داسی و همکاران (۲۰۱۷) و گارزا و مورگسون (۲۰۱۲)
رهبری دانش‌گرا	۰/۸۶۳	دونیت و سانچزدیپائولو (۲۰۱۵) و نکشبدی و جسیمودین ^۱ (۲۰۱۸)
تسهیم دانش	۰/۸۸۲	باویک و همکاران ^۲ (۲۰۱۸) و ارتیز و همکاران ^۳ (۲۰۱۷)
عملکرد نوآوری	۰/۸۳۶	دونیت و سانچزدیپائولو (۲۰۱۵)

1. Naqshbandi & Jasimuddin
2. Bavik et al
3. Ortiz et al

جامعه آماری این پژوهش، کارکنان سازمان‌های دولتی در شهر کرمان است که تعداد آن‌ها بر اساس لیست سازمان برنامه و بودجه استان کرمان برابر با ۳۳۵۳ نفر است. برای نمونه‌گیری نیز از روش طبقه‌بندی شده تصادفی استفاده شد. برای به دست آوردن حجم نمونه کارکنان، از فرمول کوکران استفاده شده است (سرمد و همکاران، ۱۳۹۵) و حجم نمونه برای جامعه کارکنان ۳۴۵ نفر به دست آمد. همان‌طور که در جدول ۲ آمده است این نمونه با نسبت معین برای هر یک از جامعه‌ها مشخص شده است.

جدول ۲. تعداد سازمان‌های در شهر کرمان و حجم نمونه

ردیف	عنوان سازمان‌ها	حجم جامعه	حجم نمونه
۱	سازمان تعاون، کار و رفاه اجتماعی	۱۲۰	۱۲
۲	سازمان آموزش و پرورش	۳۳۱	۳۴
۳	سازمان صنعت، معدن و تجارت	۱۷۱	۱۸
۴	سازمان بنیاد شهید و امور ایثارگران	۱۶۶	۱۷
۵	سازمان جهاد کشاورزی	۵۸۴	۵۹
۶	سازمان راه و شهرسازی	۲۴۳	۲۵
۷	سازمان بهزیستی	۳۶۷	۳۸
۸	سازمان تبلیغات اسلامی	۵۶	۶
۹	سازمان امور اقتصاد و دارایی	۱۱۷	۱۲
۱۰	سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی	۱۰۵	۱۱
۱۱	سازمان میراث فرهنگی و گردشگری	۱۹۴	۲۰
۱۲	سازمان تعاون روستایی	۵۷	۶
۱۳	سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری	۲۲۳	۲۳
۱۴	سازمان فرهنگ و ارشاد اسلامی	۱۳۶	۱۴
۱۵	سازمان امور مالیاتی	۴۸۳	۵۰
	مجموع	۳۳۵۳	۳۴۵

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها لازم است تا از صحت الگوهای ساختاری هم‌ارز متغیرهای پژوهش اطمینان حاصل شود. این کار توسط الگوی اندازه‌گیری صورت می‌گیرد (فیض و همکاران، ۱۳۹۶). در الگوی اندازه‌گیری، پژوهشگر به دنبال دریافت این

مطلب است که آیا سؤال‌های پژوهش قابلیت سنجش متغیر مورد نظر را دارا هستند؟ از سویی با توجه به اینکه متغیرهای پژوهش حاضر دارای ابعادی هستند که برای هر یک از ابعاد سؤال‌هایی طراحی شده، لازم است الگوی اندازه‌گیری در دو مرتبه اول و دوم صورت پذیرد (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۷). در این پژوهش، با توجه به اینکه متغیر ارزش‌های سازمانی مستقل بوده و دارای بعد است، برای روایی آن از الگوی اندازه‌گیری مرتبه دوم و برای متغیرهای رهبری دانش‌گرا و عملکرد نوآوری با توجه به اینکه بدون بعد هستند از الگوی اندازه‌گیری مرتبه اول استفاده شده است. همچنین برای متغیر تسهیم دانش نیز با توجه به اینکه دارای بعد است از الگوی اندازه‌گیری مرتبه دوم استفاده شد. برای بررسی همبستگی بین متغیرهای پژوهش از ضریب همبستگی پیرسن و جهت آزمون فرضیه‌ها، تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار LISREL به کار گرفته شده است. در آزمون فرضیه‌های مورد نظر با استفاده از مدل معادلات ساختاری، ضرایب به دست آمده زمانی معنادار هستند که مقدار آزمون معناداری آن‌ها از عدد $1/96$ بزرگتر و از عدد $1/96$ - کوچک‌تر باشد (نیک‌پی و زندکریمی، ۱۳۹۷).

یافته‌های پژوهش

در جدول ۳ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان در سازمان‌های دولتی شهر کرمان نشان داده شده است. بیشترین درصد فراوانی سن نمونه‌ها بیشتر از ۵۱ سال است. بیشتر نمونه‌ها مرد و دارای تحصیلات کارشناسی و سابقه خدمت بالای ۲۱ سال بودند.

جدول ۳. داده‌های جمعیت‌شناختی کارکنان

جنس	سن	تحصیلات			سابقه خدمت		
		بیشتر از ۵۱	۴۱-۵۰	کمتر از ۴۰	زیر ۱۰ سال	۱۱-۲۰ سال	بالای ۲۱ سال
فراوانی	۲۲۸	۱۴۸	۱۳۴	۶۳	۹۸	۱۲۳	۱۲۴
درصد	۳۴	۴۳	۳۹	۱۸	۲۸	۳۶	۳۶

در جدول ۴ نتایج به دست آمده از الگوی اندازه‌گیری متغیرها ارائه شده است. در این جدول، بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می‌کند. هر چه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفا می‌کند (حاجی آقا و همکاران، ۱۳۹۷). همچنین در این جدول، سؤال‌ها نشان دهنده این است که هر متغیر توسط چند گویه سنجیده می‌شود.

نتایج مربوط به الگوی اندازه‌گیری هر یک از متغیرهای مربوط به پژوهش در جدول ۴ ارائه شده است.

Archive SID

جدول ۴. الگوی اندازه گیری مرتبه اول و دوم متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	ضریب استاندارد	معناداری	سوال‌ها	ضریب استاندارد	معناداری
ارزش‌های سازمانی	ارزش نوآورانه	۰/۵۰	۷/۳۸	انعطاف‌پذیری	۰/۶۶	-
		۰/۶۷		تمایل به آزمایش و کسب تجربه	۰/۶۷	۱۰/۸۴
		۰/۷۶		نوآورانه بودن	۰/۷۶	۱۲/۰۳
		۰/۷۲		حرکت سریع (پویایی)	۰/۷۲	۱۱/۵۱
		۰/۷۹		سرعت در استفاده از فرصت‌ها	۰/۷۹	۱۲/۴۲
		۰/۸۱		ابتکار عمل	۰/۸۱	۱۲/۷۰
تسهیم دانش	ارزش نتیجه‌گرا	۰/۶۲	۱۲/۳۶	هدف‌گرا بودن	۰/۶۶	-
		۰/۸۰		وجود انتظارات بالا برای عملکرد	۰/۸۰	۱۰/۸۹
		۰/۶۸		دستاوردگرا	۰/۶۸	۱۰/۰۰
		۰/۶۲		عمل‌گرا	۰/۶۲	۹/۳۳
اهداف دانش	اهداف دانش	۰/۶۰	۹/۲۹	رضایت در اشتراک دانش	۰/۷۱	-
		۰/۷۷		به اشتراک‌گذاری اطلاعات با همکاران خارج بخش در سازمان	۰/۷۷	۱۳/۰۱
		۰/۷۱		به اشتراک‌گذاری مهارت‌ها با همکاران خارج بخش	۰/۷۱	۱۲/۱۶
		۰/۸۰		به اشتراک‌گذاری اطلاعات با همکاران داخل بخش	۰/۸۰	۱۳/۵۵
		۰/۷۷		به اشتراک‌گذاری مهارت‌ها با همکاران داخل بخش	۰/۷۷	۱۳/۰۷
		۰/۷۲		دریافت دانش از همکاران داخل بخش در سازمان	۰/۷۲	-
		۰/۶۵	۱۴/۷۲	استفاده از مهارت‌های همکاران داخل بخش در سازمان	۰/۸۲	۱۴/۰۴
		۰/۷۶		استفاده از ذخایر الکترونیکی	۰/۷۶	۱۳/۱۳
۰/۷۵		دریافت دانش از همکاران خارج بخش در سازمان	۰/۷۵	۱۲/۹۰		

ردیف	تسهیم دانش	تسهیم دانش گرا	ارزش های سازمانی	نام متغیر
۱۰/۸۵	۰/۶۳			استفاده از مهارت های همکاران خارج بخش در سازمان
۱۳/۱۷	۰/۷۳			رفتار مسئولانه و کار گروهی
۱۴/۹۹	۰/۷۹			نقش رهبران دانش
۱۶/۳۲	۰/۷۳			ترویج آموزش با کسب تجربه
۱۵/۷۲	۰/۸۰			مدیران به عنوان مشاوران
۱۴/۸۱	۰/۷۸			ترویج کسب دانش بیرونی
۱۲/۷۱	۰/۷۸			پاداش برای اشتراک دانش
۱۴/۸۸	۰/۷۴			توسعه خدمات جدید
۱۷/۰۵	۰/۸۲			اصلاح و یا بهبود خدمات موجود
۱۴/۶۳	۰/۷۳			معرفی خدمات جدید (یا بهبود یافته) نسبت به سایر سازمان ها
۱۲/۵۴	۰/۶۵			معرفی خدمات جدید (یا بهبود یافته) نسبت به سه سال پیش
۱۱/۹۳	۰/۶۲			روش های جدید در ارائه خدمات

در جدول ۵ همبستگی پیرسن بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است. همان گونه که مشاهده می شود بین تمام متغیرهای پژوهش همبستگی مثبت و معنادار در سطح اطمینان ۹۵ درصد وجود دارد. نتایج به دست آمده نشان می دهد که تسهیم دانش بیشترین همبستگی را با عملکرد نوآوری دارد.

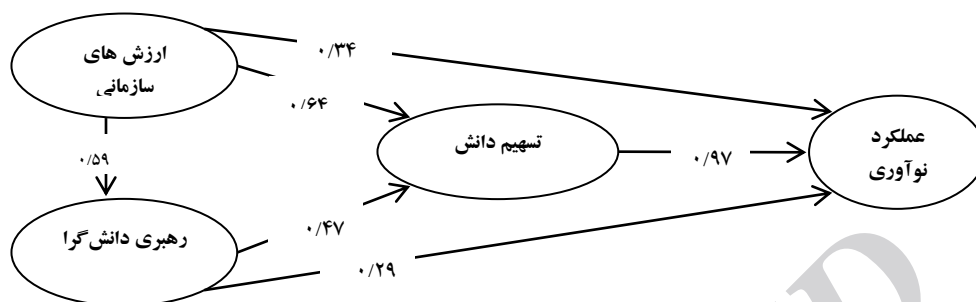
جدول ۵. همبستگی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	تسهیم دانش	تسهیم دانش گرا	ارزش های سازمانی	نام متغیر
۰/۳۶۴	۰/۴۶۲	۰/۴۱۱	۱	ارزش های سازمانی
۰/۳۱۱	۰/۴۲۸	۱	۰/۴۱۱	رهبری دانش گرا
۰/۶۱۸	۱	۰/۴۲۸	۰/۴۶۲	تسهیم دانش
۱	۰/۶۱۸	۰/۳۱۳	۰/۳۶۴	عملکرد نوآوری

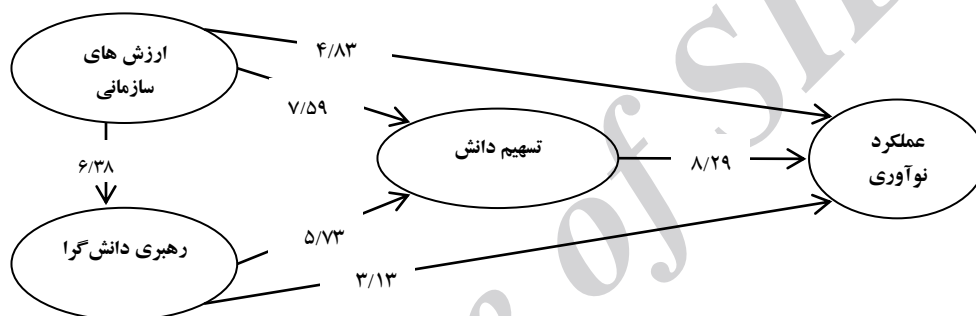
الگوی آزمون شده پژوهش در شکل ۲ ارائه شده است. شاخص RMSEA در این الگو ۰/۰۴۳ و شاخص GFI معادل ۰/۹۶ محاسبه شد. چون مقدار RMSEA کم و مقدار GFI نیز بالای ۰/۹۰ است، اعتبار و برازندگی مناسب الگو تایید می‌شود. نسبت کای دو به درجه آزادی در این پژوهش ۲/۶۴ محاسبه شده است که پایین تر از ۳ بودن آن نشان از برازندگی بالای الگو است. بنابراین می‌توان به نتایج تحلیل الگوی معادلات ساختاری اتکا کرد. سایر شاخص‌های برازش نیز در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶. شاخص‌های نیکویی برازش برای مقادیر سمت راست و چپ الگو

ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	کای دو نسبی	χ^2/df	۲/۶۴	$3 >$	قابل قبول
۲	ریشه میانگین مجذورات تقریب	RMSEA	۰/۰۴۳	$0.1 >$	برازش خوب
۳	ریشه مجذور مانده‌ها	PMR	۰/۰۸۶	حدود ۰	قابل قبول
۴	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۳	$0.90 <$	بسیار خوب
۵	شاخص نرم برازندگی	NNFI	۰/۹۴	$0.90 <$	بسیار خوب
۶	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۵	$0.90 <$	بسیار خوب
۷	شاخص برازش نسبی	RFI	۰/۹۲	$0.90 <$	بسیار خوب
۸	شاخص برازش اضافی	IFI	۰/۹۵	$0.90 <$	بسیار خوب
۹	شاخص برازندگی	GFI	۰/۹۶	$0.90 <$	بسیار خوب
۱۰	برازندگی تعدیل یافته	AGFI	۰/۹۳	$0.90 <$	بسیار خوب



شکل ۲. آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳. آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری در حالت ضرایب معناداری

در جدول ۷ ضریب مسیر به همراه مقادیر معناداری (t) گزارش شده است. با استفاده از نتایج جدول ۷ می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت که در ادامه آورده شده است.

جدول ۷. ضرایب مسیر و مقادیر معنادار مربوط به آن

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	t	تأیید یا رد
۱	ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا	۰/۵۹	۶/۳۸	تایید
۲	ارزش‌های سازمانی و تسهیم دانش	۰/۶۴	۷/۵۹	تایید
۳	ارزش‌های سازمانی و عملکرد نوآوری	۰/۳۴	۴/۸۳	تایید
۴	رهبری دانش‌گرا و تسهیم دانش	۰/۴۷	۵/۷۳	تایید
۵	رهبری دانش‌گرا و عملکرد نوآوری	۰/۲۹	۳/۱۳	تایید
۶	تسهیم دانش و عملکرد نوآوری	۰/۹۷	۸/۲۹	تایید

فرضیه اول پژوهش: ضریب معناداری و استاندارد میان ارزش‌های سازمانی با رهبری دانش‌گرا به ترتیب برابر با $۶/۳۸$ و $۰/۵۹$ است. با توجه به اینکه ضریب معناداری به دست آمده از عدد $۱/۹۶$ بزرگتر است بنابراین ارزش‌های سازمانی تأثیر مثبت معناداری بر رهبری دانش‌گرا دارد.

فرضیه دوم پژوهش: ضریب معناداری و استاندارد میان ارزش‌های سازمانی با تسهیم دانش به ترتیب برابر با $۷/۵۹$ و $۰/۶۴$ است. با توجه به اینکه ضریب معناداری به دست آمده از عدد $۱/۹۶$ بزرگتر است بنابراین ارزش‌های سازمانی تأثیر مثبت معناداری بر تسهیم دانش دارد.

فرضیه سوم پژوهش: ضریب معناداری و استاندارد میان ارزش‌های سازمانی با عملکرد نوآوری به ترتیب برابر با $۴/۸۳$ و $۰/۳۴$ است. با توجه به اینکه ضریب معناداری به دست آمده از عدد $۱/۹۶$ بزرگتر است بنابراین ارزش‌های سازمانی تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری دارد.

فرضیه چهارم پژوهش: ضریب معناداری و استاندارد میان رهبری دانش‌گرا با تسهیم دانش به ترتیب برابر با $۵/۷۳$ و $۰/۴۷$ است. با توجه به اینکه ضریب معناداری به دست آمده از عدد $۱/۹۶$ بزرگتر است بنابراین رهبری دانش‌گرا تأثیر مثبت معناداری بر تسهیم دانش دارد.

فرضیه پنجم پژوهش: ضریب معناداری و استاندارد میان رهبری دانش‌گرا با عملکرد نوآوری به ترتیب برابر با $۳/۱۳$ و $۰/۲۹$ است. با توجه به اینکه ضریب معناداری به دست آمده از عدد $۱/۹۶$ بزرگتر است بنابراین رهبری دانش‌گرا تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری دارد.

فرضیه ششم پژوهش: ضریب معناداری و استاندارد میان تسهیم دانش و عملکرد نوآوری به ترتیب برابر با $۸/۲۹$ و $۰/۹۷$ است. با توجه به اینکه ضریب معناداری به دست آمده از عدد $۱/۹۶$ بزرگتر است بنابراین تسهیم دانش تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری دارد.

در جدول ۸ ضریب مسیر به همراه مقادیر معناداری (t) برای بررسی اثرات غیرمستقیم متغیرهای پژوهش گزارش شده است. با استفاده از نتایج این جدول می توان به بررسی نقش میانجی تسهیم دانش پرداخت.

جدول ۸. اثرات مستقیم و غیرمستقیم

ردیف	متغیرهای مستقل	متغیرهای میانجی	متغیرهای وابسته	اثرات	
				اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم
۱	ارزش های سازمانی	تسهیم دانش	عملکرد نوآوری	۴/۸۳	۶۲/۹۲
				۰/۳۴	۰/۶۲
۲	رهبری دانش گرا	تسهیم دانش	عملکرد نوآوری	۳/۱۳	۴۷/۵۰
				۰/۲۹	۰/۴۵
۳	ارزش های سازمانی	رهبری دانش گرا	عملکرد نوآوری	۴/۸۳	۱۹/۹۶
				۰/۳۴	۰/۱۷

ضریب معناداری اثر غیرمستقیم میان ارزش های سازمانی و عملکرد نوآوری از طریق متغیر میانجی تسهیم دانش برابر با ۶۲/۹۲ است. بنابراین ارزش های سازمانی، تأثیر معناداری روی عملکرد نوآوری دارد. در نتیجه متغیر تسهیم دانش به عنوان متغیر میانجی در تأثیر دو متغیر فوق ایفای نقش دارد. ضریب معناداری اثر غیرمستقیم میان رهبری دانش گرا و عملکرد نوآوری از طریق متغیر میانجی تسهیم دانش برابر با ۴۷/۵۰ است. بنابراین رهبری دانش گرا، تأثیر معناداری روی عملکرد نوآوری دارد. در نتیجه متغیر تسهیم دانش به عنوان متغیر میانجی در تأثیر دو متغیر فوق ایفای نقش دارد. ضریب معناداری اثر غیرمستقیم میان ارزش های سازمانی و عملکرد نوآوری از طریق متغیر میانجی رهبری دانش گرا برابر با ۱۹/۹۶ است. بنابراین ارزش های سازمانی، تأثیر معناداری روی عملکرد نوآوری دارد. در نتیجه متغیر رهبری دانش گرا به عنوان متغیر میانجی در تأثیر دو متغیر فوق ایفای نقش دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، مطالعه و بررسی تأثیر ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی شهر کرمان بود. امروزه نوآوری برای سازمان‌ها، بویژه سازمان‌های دولتی که از اهمیت زیادی برای دولت برخوردار هستند، امکان انطباق سریع با تغییرات فراهم می‌آورد و به سازمان کمک می‌کند تا با این روش از خود در مقابل ناپایداری‌های محیطی محافظت کنند. در واقع سازمان‌ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آن‌ها اجازه دهد به عملکردی بهتر برسند موفق خواهند بود. شناخت میزان عملکرد نوآوری از دو منظر؛ یعنی میزان عملکرد نوآوری و عوامل مؤثر بر عملکرد نوآوری کارکنان سازمان‌های دولتی، در دنیایی با تغییرات سریع اهمیت بسزایی دارد که عدم توجه به آن باعث عدم اثربخشی و کارآیی سازمان‌ها می‌شود. سازمان‌های دولتی از ارکان مهمی از قبیل سرمایه، نیروی انسانی، فن‌آوری و مدیریت تشکیل شده‌اند که به زعم بسیاری از صاحب‌نظران نیروی انسانی مهم‌ترین رکن در این بین است؛ زیرا موفقیت سازمان‌های دولتی منوط به انجام درست و صحیح وظایف توسط نیروهای انسانی است.

نتایج حاصل از فرضیه اول تحقیق نشان می‌دهد ارزش‌های سازمانی تأثیر مثبت معناداری بر رهبری دانش‌گرا در سازمان‌های دولتی شهر کرمان دارد. این نتایج با یافته‌های تحقیق گارزا و مورگسون (۲۰۱۲) که در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند ارزش‌های فردی و سازمانی از عوامل تأثیرگذار بر رهبری در سازمان است همخوانی دارد. بنابراین بر اساس نتایج به دست آمده از تحقیق می‌توان بیان کرد که هر چقدر میزان ارزش‌های سازمانی کارکنان یک سازمان بیشتر باشد نیاز به رهبری دانش‌گرا برای آنان بیشتر خواهد شد. به نظر می‌رسد ارزش‌های سازمانی به سبب تأکیدی که بر هدایت اندیشه و رفتار در بین کارکنان سازمان دارد موجبات افزایش رهبری دانش‌گرا در بین کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان شده است.

نتایج حاصل از فرضیه دوم تحقیق نشان می‌دهد ارزش‌های سازمانی تأثیر مثبت معناداری بر تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی شهر کرمان دارد. این نتایج با یافته‌های مطالعات تجربی پیشین (کابرا و همکاران، ۲۰۰۶؛ فاس و همکاران، ۲۰۱۰؛ گودرهام^۱ و همکاران، ۲۰۱۱) که نشان دادند بین ارزش‌های فردی و سازمانی با تسهیم دانش رابطه مستقیمی وجود دارد همخوانی دارد. بنابراین بر اساس نتایج به دست آمده از تحقیق می‌توان بیان کرد هر چه میزان ارزش‌های سازمانی کارکنان یک سازمان بیشتر باشد به اشتراک‌گذاری دانش در میان آن‌ها نیز بیشتر خواهد بود. به نظر می‌رسد ارزش‌های سازمانی به سبب تأکیدی که بر اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت سازمان دارد موجبات افزایش تسهیم دانش در بین کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان شده است.

نتایج حاصل از فرضیه سوم تحقیق نشان می‌دهد ارزش‌های سازمانی تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری در سازمان‌های دولتی شهر کرمان دارد. این نتایج با یافته‌های تحقیق رجایی‌پور و لافتی (۱۳۸۹) که نشان دادند بین ارزش‌های فردی و سازمانی کارکنان با نوآوری سازمانی آن‌ها همبستگی مثبتی وجود دارد همخوانی دارد. بنابراین بر اساس نتایج به دست آمده از تحقیق می‌توان بیان نمود هر چه ارزش‌های سازمانی کارکنان یک سازمان بیشتر باشد عملکرد نوآوری آن‌ها نیز بیشتر خواهد بود. ارزش‌های سازمانی به سبب تأکیدی که بر کسب تجربه و مهارت در بین کارکنان سازمان دارد موجبات افزایش عملکرد نوآوری در بین کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان شده است.

نتایج حاصل از فرضیه چهارم تحقیق نشان می‌دهد رهبری دانش‌گرا بر تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی شهر کرمان تأثیر مثبت معناداری دارد. این نتایج با یافته‌های تحقیق شهرودی و همکاران (۱۳۹۷) و دونیت و سانچزدی‌پابلو (۲۰۱۵) که در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند، رهبری دانش‌گرا بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر دارد همخوانی دارد. بنابراین می‌توان چنین اظهار داشت که رهبری دانش‌گرا یکی از عوامل اثرگذار بر تسهیم دانش آن‌ها

1. Cabrera; Foss; Gooderham

در سازمان است. رهبری دانش‌گرا به سبب تأکیدی که بر بهبود تفکر گروهی در بین کارکنان سازمان دارد باعث افزایش تسهیم دانش در بین کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان شده است.

نتایج حاصل از فرضیه پنجم تحقیق نشان می‌دهد رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری در سازمان‌های دولتی شهر کرمان تأثیر مثبت معناداری دارد. این نتایج با یافته‌های تحقیق‌های دونیت و سانچزدی‌پابلو (۲۰۱۵)، هام و همکاران (۲۰۱۷) و ساتایارا کاسا و بون ایت (۲۰۱۸) که در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند هر چند شیوه‌های مدیریت دانش به خودی خود برای اهداف نوآوری مهم هستند اما وجود رهبری دانش‌گرا موجب ترغیب به توسعه و استفاده از شیوه‌های کشف و بهره‌برداری مدیریت دانش می‌شود، همخوانی دارد. بنابراین بر اساس نتایج به دست آمده از تحقیق می‌توان بیان کرد که رهبری دانش‌گرا در یک سازمان باعث بهبود عملکرد نوآوری می‌شود. رهبری دانش‌گرا به سبب تأکیدی که بر انجام فعالیت‌های مشترک در بین کارکنان سازمان دارد موجبات افزایش عملکرد نوآوری در بین کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان شده است.

نتایج حاصل از فرضیه ششم تحقیق نشان می‌دهد رویه‌های تسهیم دانش بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت معناداری دارند. نتایج پژوهشی نشان می‌دهد که این فعالیت از مدیریت دانش به کسب مزایای نوآوری در ارائه خدمات منجر می‌شوند. این نتایج با نتایج به دست آمده از پژوهش‌های (چن و هیوانگ؛ ۲۰۰۹؛ دوناته و گوادامیلاس، ۲۰۱۱؛ لویز-کابراس و همکاران، ۲۰۰۹؛ فون کروگ و همکاران، ۲۰۱۲؛ رویلا و همکاران، ۲۰۱۰) هم‌خوانی دارند زیرا به اشتراک‌گذاری دانش جدید و موجود به نوآوری بنیادین یا تدریجی در سامان کمک می‌کنند. به نظر می‌رسد تسهیم دانش به سبب تأکیدی که بر انجام گسترده تعاملات میان فردی در بین کارکنان سازمان دارد موجبات افزایش عملکرد نوآوری در بین کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان شده است.

با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیه‌های تحقیق، پیشنهادهایی به شرح زیر مطرح می‌شود:

با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیه اول پژوهش، پیشنهاد می‌شود در سازمان از مدیران و کارکنانی استفاده شود که انعطاف‌پذیر و نوآور باشند و در استفاده از فرصت‌ها ابتکار عمل داشته باشند.

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان داد ارزش‌های سازمانی بر تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی شهر کرمان تأثیر معناداری دارد پیشنهاد می‌شود اهداف سازمان به خوبی و به صورت واضح برای کارکنان مشخص شده باشند و در این راستا کارکنانی به کار گرفته شوند که هدفگرا و عملگرا باشند و نتایج و دستاوردهای سازمان برای آنان از اهمیت بسزایی برخوردار باشد و در این مسیر تلاش و کوشش زیادی کنند.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه سوم، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان زمینه را برای تمایل به آزمایش و کسب تجربه کارکنان از طریق برگزاری جلسات فراهم سازند و به معرفی خدمات جدید (یا بهبود یافته) نسبت به سه سال پیش برای کارکنان بپردازند.

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان داد رهبری دانش‌گرا بر تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی شهر کرمان تأثیر مثبت معناداری دارد پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان محیطی برای ترویج آموزش و کسب تجربه و همچنین رفتار مسئولانه کارکنان و کارگروهی ایجاد کنند.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه پنجم پژوهش پیشنهاد می‌شود در سازمان‌های دولتی، مدیران کسب دانش بیرونی را ترویج دهند و انگیزه لازم (به عنوان مثال پاداش مادی و معنوی) برای به اشتراک‌گذاری دانش را برای کارکنان فراهم نمایند.

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد تسهیم دانش بر عملکرد نوآوری در سازمان‌های دولتی شهر کرمان تأثیر مثبت معناداری دارد پیشنهاد می‌شود کارکنان در به اشتراک‌گذاری اطلاعات با سایر کارکنان همکاری لازم را داشته باشند. همچنین استفاده از

مهارت‌های همکاران داخل بخش در سازمان و استفاده از مهارت‌های همکاران خارج بخش در سازمان برای بهبود فعالیت‌های جدید در سازمان توسعه یابد.

پیشنهاد می‌شود در سازمان‌های دولتی، کارکنان به استفاده از ذخایر الکترونیکی (مانند پایگاه داده‌های آنلاین، اینترنت و انبار داده) برای دسترسی به دانش مبادرت ورزند.

پیشنهاد می‌شود کارکنان به اشتراک‌گذاری مهارت‌ها با همکاران داخل بخش در سازمان مبادرت ورزند.

پیشنهاد می‌شود در سازمان‌های دولتی شهر کرمان، مدیران به کارکنانی که دانش خود را به اشتراک می‌گذارند پاداش دهند و آن‌ها را مورد حمایت‌های سازمانی قرار دهد.

این پژوهش همچون سایر تحقیقات تحت تأثیر محدودیت‌هایی قرار دارد. اول اینکه، تحقیق حاضر بر روابط بین متغیرهای مطالعه در میان کارکنان سازمان‌های دولتی در شهر کرمان تمرکز کرده است، در نتیجه یافته‌های به دست آمده از این پژوهش به این جامعه قابل تعمیم هستند. دوم، محدودیت‌های ذاتی ابزار سنجش از قبیل خطای اندازه‌گیری است. با این حال پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی، مدل مفهومی پژوهش در سایر سازمان‌ها و شرکت‌ها نیز مورد بررسی و آزمون قرار گیرد؛ پیشنهاد می‌شود ارزش‌های سازمانی، رهبری، دانش‌گرا، تسهیم دانش و عملکرد نوآوری با متغیرهای دیگری چون رهبری تحول‌آفرین و ... مورد مطالعه قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی از سایر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها همانند مصاحبه و روش‌های ترکیبی استفاده شود.

سپاسگزاری: این پژوهش برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه پیام‌نور مرکز کرمان است. نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از همکاری مسئولین دانشکده علوم انسانی دانشگاه پیام‌نور مرکز کرمان که در این پژوهش ما را یاری نموده‌اند تشکر و قدردانی نمایند.

منابع

- پوراسدی، محمد و معدنی، جواد. (۱۳۹۴). ارائه الگوی بررسی رابطه یادگیری سازمانی با تسهیم دانش و عملکرد نوآوری (مورد مطالعه: سرکلانتری سوم شهر تهران). *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، ۱۰(۴)، ۶۲۶-۶۴۷.
- پورتیموری فرد تبریزی، فرزین و جمشیدی، لاله. (۱۳۹۳). بررسی عملکرد نوآورانه شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در مراکز رشد علم و فن آوری دانشگاه سمنان. *مجله صنعت و دانشگاه*، ۷(۲۳)، ۳۷-۵۱.
- حاجی آقا، پروین؛ علم‌بیگی، امیر؛ پیش‌بین، سیداحمدرضا و جلیلیان، سارا. (۱۳۹۷). ارائه مدلی برای توسعه خلاقیت فردی و سازمانی کارشناسان ترویج کشاورزی استان اصفهان. *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۸(۲)، ۱۱۳-۱۴۶.
- خوراکیان، علیرضا؛ جهانگیر، مصطفی؛ فروتن، مرضیه و دهقان بنادکی، منصوره. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر فعالیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری با تعدیلگری عوامل سازمانی - انسانی و فناوری اطلاعات. *فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه*، ۲۸(۲)، ۷۵-۱۰۶.
- دهقانی سلطانی، مهدی؛ شیری، ادرشیر؛ مصباحی، مریم و همتی، امین. (۱۳۹۷). تأثیر سیستم مدیریت برند بر عملکرد برند کارکنان در شرکت‌های خدمات مسافرتی و گردشگری. *دوفصلنامه مطالعات اجتماعی گردشگری*، ۶(۱۲)، ۲۵-۴۶.
- رجایی‌پور، سعید و لافتی، سمیرا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با مؤلفه‌های مدیریت بر اساس ارزش‌های سازمانی و ارائه مدلی برای پیش‌بینی مدیریت بر اساس ارزش‌ها. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱(۴)، ۱۲۵-۱۴۸.
- رستگار، عباسعلی و مقصودی، طاهره. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش. *فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۵(۸۰)، ۱۵۷-۱۸۲.
- رستگار، عباسعلی؛ مؤتمنی، علیرضا و همتی، امین. (۱۳۹۵). نقش ارزش‌های سازمانی در ایجاد تعهد سازمانی. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۲۸، ۱۵۷-۱۷۹.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه. (۱۳۹۵). *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*، تهران: آگاه.

طالع‌پسند، سیاوش و محمدی حسینی، سیداحمد. (۱۳۹۵). آزمون مدل ساختاری فرهنگ سازمانی و فرآیند مدیریت دانش با عملکرد سازمانی: نقش میانجی نوآوری سازمانی. *فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی*، ۹(۵)، ۱۰۱-۱۱۱.

فیض، داود؛ مؤتمنی، علیرضا؛ کردنائیج، اسداله؛ زارعی، عظیم و دهقانی سلطانی، مهدی. (۱۳۹۶). تأثیر نوآوری بازاریابی بر رقابت‌پذیری برند با تبیین نقش فرصت‌طلبی فناورانه. *فصلنامه چشم-انداز مدیریت بازرگانی*، ۳۱، ۱۳-۲۹.

فیلسوفیان، مریم و اخوان، پیمان. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر رفتار تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: سازمان فضایی ایران). *پژوهشنامه مدیریت و پردازش اطلاعات*، ۳۲(۳)، ۷۱۳-۷۳۰.

کشاورزی، علی حسین؛ صفری، سعید و حمیدی‌راد، جواد. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر تسهیم دانش بر یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۲۲، ۱۰۳-۱۲۸.

محمدی شهرودی، حامد؛ نعمتی، محمدحسین؛ صادقی، فرشته و طبایحان، لیلی. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر ادراک کارکنان از رهبری دانش بر تسهیم دانش با نقش واسط ابعاد سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر). *فصلنامه آموزش علوم دریایی*، ۱۲(۱)، ۲۸-۱۲.

ملکی مین باش رزگاه، مرتضی؛ دهقانی سلطانی، مهدی؛ فارسی‌زاده، حسین؛ و غلامزاده، رسول (۱۳۹۴). تأثیر تصویر بانکداری اینترنتی و رضایت از بانکداری الکترونیکی بر جذب و نگهداری مشتریان نمونه: نقش تعدیلگر ارزش درک شده. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۲۲، ۱۴۱-۱۶۰.

موسوی داودی، سیدمهدی؛ حضوری، محمدجواد؛ نجاری، رضا و رستگار، عباسعلی. (۱۳۹۵). طراحی و تبیین مدل ارزش‌های سازمانی مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه. *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۱(۵)، ۳۳-۴۸.

میرفخرالدینی، سیدحیدر؛ حاتمی‌نسب، سیدحسن؛ طالعی‌فر، رضا و کنجکاومنفرد، امیررضا. (۱۳۸۹). مدیریت دانش، نوآوری دانش و عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۲، ۱۰۳-۱۱۸.

نماینان، فرشید و فیض‌الهی، صادق. (۱۳۹۴). تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی نوآوری (مطالعه موردی: شهرک صنعتی ایلام). *مجله فرهنگ ایلام*، ۱۶(۴۶)، ۱۶۲-۱۷۴.

نیک‌پی، ایرج و زندکریمی، مریم. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر بی‌تفاوتی سازمانی با نقش میانجی خلاقیت کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه لرستان). *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۸(۲)، ۲۲۹-۲۶۴.

- Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- Bavik, Y.L., Tang, P.M., Shao, R. & Lam, L.W. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *The Leadership Quarterly*, 29(2), 322-332.
- Beugelsdijk, S., Koen, C.I., & Noorderhaven, N.G. (2006). Organizational culture and relationship skills. *Organization Studies*, 27(6), 833-854.
- Cabrera, A., Collins, W.C., & Salgado, J.J. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 245-264.
- Chen, C. -J., & Huang, J. -W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance - The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104-114.
- Crawford, C. B., Gould, L. V., & Scott, R. F. (2003). Transformational leader as champion and techie: Implications for leadership educators. *Journal of Leadership Education*, 2(1), 1-12.
- Darroch, J., & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practice and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 210-222.
- Dasi, A., Pedersen, T., Gooderham, P.N., Elter, F., & Hildrum, J. (2017). The effect of organizational separation on individuals' knowledge sharing in MNCs. *Journal of World Business*, 52, 431-466.

- DeTienne, K. B., Dyer, G., Hoopes, C., & Harris, S. (2004). Toward a model of effective knowledge management and directions for future research: Culture, leadership, and CKOs. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10, 26-43.
- Donate, M.J., & Sanchez de Pablo, J.D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360-370.
- Drucker, P.F. (2001). The next society. *The Economist*, 1 November 2001.
- Escrig-Tena, A.B., Segarra-Cipres, M., Garcia-Juan, B., Beltran-Martin, I. (2018). The impact of hard and soft quality management and proactive behaviour in determining innovation performance. *International Journal of Production Economics*, 200, 1-14.
- Foss, N.J., Husted, K., & Michailova, S. (2010). Governing knowledge sharing in organizations: Levels of analysis, governance mechanisms, and research directions. *Journal of Management Studies*, 47(3), 455-482.
- Gagne, M. (2009). A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management*, 48(4), 571-589.
- Garza, A.S., & Morgeson, F.P. (2012). Exploring the link between organizational values and human resource certification. *Human Resource Management Review*, 22(4), 271-278.
- Gooderham, P., Minbaeva, D. B., & Pedersen, T. (2011). Governance mechanisms for the promotion of social capital for knowledge transfer in multinational corporations. *Journal of Management Studies*, 48(1), 123-150.
- Ham, J., Choi, B., & Lee, J.N. (2017). Open and closed knowledge sourcing: Their effect on innovation performance in small and medium enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 117(6), 1166-1184.
- Ho, C.T. (2009). The relationship between knowledge management enablers and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 109, 98-117.
- Kang, Y.J., Lee, J.Y., & Kim, H.W. (2017). A psychological empowerment approach to online knowledge sharing. *Computers in Human Behavior*, 74, 175-187.

- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities and replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- Lakshman, C. (2009). Organizational knowledge leadership: An empirical examination of knowledge management by top executive leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(4), 338-364.
- Liao, Y. (2011). The effect of human resource management control systems on the relationship between knowledge management strategy and firm performance. *International Journal of Manpower*, 32, 494-511.
- Loebbecke, C., van Fenema, P.C., & Powell, P. (2016). Managing inter-organizational knowledge sharing. *The Journal of Strategic Information Systems*, 25(1), 4-14.
- López-Cabrales, A., Pérez-Luño, A., & Valle-Cabrera, R. (2009). Knowledge as mediator between HRM practices and innovative activity. *Human Resource Management*, 48(4), 485-503.
- Mabey, C., & Nicholds, A. (2014). Discourses of knowledge across global networks: What can be learnt about knowledge leadership from the ATLAS collaboration?, *International Business Review*, 24(1), 43-54.
- Monteiro, L.F., Arvidsson, N., & Birkinshaw, J. (2008). Knowledge flows within multinational corporations: Explaining subsidiary isolation and its performance implications. *Organization Science*, 19(1), 90-107.
- Morris, S. S., Zhong, B., & Makhija, M. (2015). Going the distance: The pros and cons of expanding employees global knowledge reach. *Journal of International Business Studies*, 46(5), 552-573.
- Mueller, J. (2014). A specific knowledge culture: Cultural antecedents for knowledge sharing between project teams. *European Management Journal*, 32, 190-202.
- Naqshbandi, M.M. & Jasimuddin, S.M. (2018). Knowledge-oriented leadership and open innovation: Role of knowledge management capability in France-based multinationals. *International Business Review*, 27(3), 701-713.

- Nguyen, H. N., & Mohamed, S. (2011). Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management practices: An empirical investigation. *Journal of Management Development*, 30(2), 206-221.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2011). The wise leader. *Harvard Business Review*, 89(5), 58-67.
- Olaisen, J., & Revang, O. (2017). The dynamics of intellectual property rights for trust, knowledge sharing and innovation in project teams. *International Journal of Information Management*, 37(6), 583-589.
- Ortiz, J., Chang, S.H., Chih, W.H. & Wang, C.H. (2017). The contradiction between self-protection and self-presentation on knowledge sharing behavior. *Computers in Human Behavior*, 76, 406-416.
- Revilla, E., Prieto, I., & Rodríguez-Prado, B. (2010). Knowledge strategy: Its relationship to environmental dynamism and complexity in product development. *Knowledge and Process Management*, 17(1), 36-47.
- Ribiere, V. M., & Sitar, A. S. (2003). Critical role of leadership in nurturing a knowledgesupporting culture. *Knowledge Management Research & Practice*, 1, 39-48.
- Sattayaraksa, T., & Boon-itt, S. (2018). The roles of CEO transformational leadership and organizational factors on product innovation performance. *European Journal of Innovation Management*, 21(2), 227-249.
- Schermerhorn, J.R. (2012). *Management* (11th ed.). John Wiley & Sons: New York.
- Singh, S. K. (2008). Role of leadership in knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 12(4), 3-15.
- Teece, D. J. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management*. New York: Oxford University Press.
- Thekdi, S.A., & Aven, T. (2018). A methodology to evaluate risk for supporting decisions involving alignment with organizational values. *Reliability Engineering & System Safety*, 172, 84-93.
- Van-Woerkom, M., and Sanders, K. (2010). The romance of learning from disagreement. The effect of cohesiveness and disagreement on

- knowledge sharing behavior and individual performance within teams. *Journal of Business and Psychology*, 25, 139-149.
- Von Krogh, G., Nonaka, I., & Rechsteiner, L. (2012). Leadership in organizational knowledge creation. A review and framework. *Journal of Management Studies*, 49(1), 240-277.
- Wang, S., & Noe, R.A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20, 115-131.
- Wang, Z., & Wang, N. (2012), Knowledge sharing, innovation and firm performance, *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908.
- Yang, J.T. (2007). Knowledge sharing: Investigating appropriate leadership roles and collaborative culture. *Tourism Management*, 28, 530-543.