

روابط ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی: نقش میانجی

تسهیم دانش

The Structural Relationship of Empowering Leadership and Team Climate with Organizational Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing

دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۹/۷؛ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۲/۱۱/۱۴؛ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۲/۲۰

S. Jafari., (Ph.D Student) & S. Talepasand., (Ph.D)

سکینه جعفری^۱ و سیاوش طالع‌پسند^۲

Abstract: The purpose of this paper was to test the structural relationship of empowering leadership and team climate with organizational performance and also with the mediating role of knowledge sharing at Semnan and Shiraz Universities. Participants were 295 employees (180 employees from Shiraz University and 115 employees from Semnan University) who were selected by using simple random sampling method. All of the participants completed scales of empowering leadership, team climate, organizational performance and knowledge sharing. Data were analyzed with path analysis model by using LISREL software. Results showed that empowering leadership had a structural effect on organizational performance directly. Team climate by mediating knowledge sharing attitude had an indirect effect on organizational performance. Also, team climate had a direct effect on knowledge sharing behavior. Knowledge sharing attitude had a direct effect on organizational performance. Empowering leadership can directly affect organizational performance. But the formation of team climate indirectly and by attitude toward knowledge sharing can affect performance. Practical implications of the findings were discussed.

Keywords: empowering leadership, team climate, organizational performance, knowledge sharing

چکیده: هدف پژوهش حاضر، آزمون روابط ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش در دانشگاه‌های سمنان و شیراز بود. شرکت‌کنندگان ۲۹۵ نفر از کارمندان (۱۸۰ نفر از دانشگاه شیراز، ۱۱۵ نفر از دانشگاه سمنان) بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. همه آن‌ها مقیاس‌های رهبری توانمند، جوّ گروهی، عملکرد سازمانی و تسهیم دانش را تکمیل کردند. داده‌ها با مدل تحلیل مسیر با استفاده از نرم‌افزار LISREL تحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد که رهبری توانمند به‌طور مستقیم بر عملکرد سازمانی اثر ساختاری دارد. جوّ گروهی به‌طور غیرمستقیم با میانجی نگرش تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. همچنین، جوّ گروهی بر رفتار تسهیم دانش اثر مستقیم دارد. نگرش تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم دارد. رهبری توانمند می‌تواند به‌طور مستقیم عملکرد سازمانی را تحت‌تأثیر قرار داد. اما شکل‌گیری جوّ گروهی به‌طور مستقیم و با واسطه نگرش به تسهیم دانش می‌تواند عملکرد را تحت‌تأثیر قرار دهد. تلویحات کاربردی یافته‌ها مورد بحث قرار گرفت.

کلید واژه‌ها: رهبری توانمند، جوّ گروهی، عملکرد سازمان، تسهیم دانش

مقدمه

امروزه دانشگاه را نمی‌توان با دانش، ذهنیت، الگوها و روش‌های دیروز اداره کرد. تحولات و دگرگونی‌های گسترده، پویا و پیچیده امروزی ایجاب می‌کند، دانشگاه‌ها همواره نگرش‌ها و الگوهای جدید ذهنی و عملی را بیاموزند، توسعه دهند و البته به‌درستی به‌کار گیرند. از طرفی، در عصر پویایی و پیچیدگی وجود یک رویکرد یا تئوری رهبری پویا و کارآمد در دانشگاه، آن هم دانشگاهی که می‌خواهد در قلمرو تخصصی و محیط خود پیشرو و پیش‌آهنگ باشد، ضرورتی انکارناپذیر و عاملی حیاتی در موفقیت دانشگاه محسوب می‌شود (آرست^۱، ۲۰۰۸؛ بلنکا^۲، ۲۰۰۸). نیاز به رهبری در کلیه زمینه‌های فعالیت‌های اجتماعی محسوس و حیاتی است اما این نیاز در نظام‌های آموزشی از جمله مؤسسات آموزش عالی که نقش اساسی در گردش امور جامعه و تداوم و بقای آن دارند اهمیت بیشتری می‌یابد (علاقه‌بند، ۱۳۸۱). زیرا شیوه‌های رهبری جایگاه مؤسسات آموزش عالی را ارتقاء یا تنزل می‌دهد. امروزه رهبری نقش بزرگی را در موفقیت مؤسسات آموزش عالی ایفا می‌کند (کوزس و پاسنر^۳، ۲۰۰۲). پژوهشگران بیان می‌دارند که رهبری، توانایی اثرگذاری بر نگرش‌ها، توانایی‌ها و باورهای کارکنان در جهت رسیدن به مطلوبیت‌های اساسی سازمان است (گلن^۴، ۲۰۰۳؛ یوکل^۵، ۲۰۰۶؛ راسل^۶، ۲۰۰۶؛ وندرورف^۷، ۲۰۰۷؛ هالندر^۸، ۲۰۰۸؛ وینکلر^۹، ۲۰۱۰).

گلن (۲۰۰۳) معتقد است که سازمان‌ها هم‌اکنون به شیوه‌های نوین رهبری به‌جای شیوه‌های سنتی رهبری نیاز دارند. یکی از این شیوه‌های نوین رهبری، رهبری توانمند است که با ویژگی‌های الگو بودن^{۱۰}، مربی‌گری^{۱۱}؛ تصمیم‌گیری مشارکتی^{۱۲}؛ ابراز نگرانی و توجه^{۱۳} به زیر دستان و اطلاع‌رسانی^{۱۴} به زیردستان و مطلوب (آرنولد، آراد، رودز و دراسگو^{۱۵}، ۲۰۰۰) شناخته

-
1. Araste
 2. Blanca
 3. Kouzes & Posner
 4. Glen
 5. Yukl
 6. Russell
 7. Vanderwerf
 8. Hollander
 9. Winkler
 10. Leading by Example
 11. Coaching
 12. Participative Decision Making
 13. Showing Concern
 14. Informing
 15. Arnold, Arad, Rhoades & Drasgow

روابط ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی: نقش میانجی...

شده است که می‌تواند با توجه به شرایط و اقتضائات متغیر محیط کنونی، مؤسسات آموزش عالی را در راستای تحقق مطلوبیت‌های اساسی (چشم‌انداز، ارزش، رسالت، اهداف و ...) و ایجاد بستری مناسب برای ترویج جوّ گروهی (لی آنگ، سراف، هو و زو^۱، ۲۰۰۷؛ لی^۲، ۲۰۱۰؛ هیو - چاین و تسیو - یانگ^۳، ۲۰۱۲) در جهت بهبود عملکرد سازمانی خود یاری رساند. در این میان آن‌چه که می‌تواند رهبران با توانمندی مختص آن‌ها را به اهداف مدنظر خویش برساند جوّ گروهی است. در واقع جوّ گروهی یکی از مؤلفه‌های یاری‌دهنده رهبران آموزشی در انجام این وظیفه خطیر می‌باشد جوّ گروهی می‌تواند عملکرد مطلوب واحدهای تصمیم‌گیری سازمان را در جهت تسهیل به‌کارگیری توانمندی رهبری متناسب با شرایط و اقتضائات محیطی در آموزش عالی ارتقاء دهد (بورتون، اریکسون، هکنسن، نادسن و اسنو^۴، ۲۰۰۸).

در این راستا فیدلر^۵ (۲۰۰۰) عقیده دارد که رهبری، رویکردها و تئوری‌ها و هم‌چنین انواع رهبری نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌دهی جوّ گروهی ایفا می‌کنند. بنابراین می‌توان گفت وظیفه اصلی رهبران دانشگاهی، با توجه به چالش‌های متنوع در قرن اخیر، این است که هم سنت و نوآوری، برتری و دسترسی، استقلال و نظم، حرفه تجاری و اختیار حرفه‌ای، مدیریت و رهبری، تجارت و ابتکار، کارکنان و وظایف و فناوری و تعامل انسانی را در هم آمیزد (رامسدن^۶، ۲۰۰۰) و از طریق توسعه و بهبود جوّ گروهی به تحقق این موارد و اثربخش‌تر و کارآمدتر شدن عملکرد سیستم خود (بنجامین و فلاین^۷، ۲۰۰۶؛ استرمن^۸، ۲۰۱۰؛ لیونز و اشنایدر^۹، ۲۰۰۹) در محیط بپردازند. با توجه به نظر صاحب‌نظران جوّ گروهی سازه‌ای مرکب و در برگیرنده سه بعد انسجام^{۱۰}، اعتماد^{۱۱} و ابداع یا نوآوری^{۱۲} می‌باشد (باک، ازماد، کیم و لی^{۱۳}، ۲۰۰۵). با توجه به تأثیر غیرقابل انکار جوّ گروهی مطلوب بر ارتقای کیفیت و عملکرد نظام آموزشی (کانگیس و گاردان^{۱۴}، ۲۰۰۰؛

-
1. Liang, Saraf, Hu & Xue
 2. Lee
 3. Hui-Chin & Tsui-Yang
 4. Burton, Eriksen, Haakonsson, Knudsen & Obel
 5. Fiedler
 6. Ramsden
 7. Benjamin & Flynn
 8. Sterman
 9. Lyons & Schneider
 10. Affiliation
 11. Trust
 12. Innovation
 13. Bock, Zmud, Kim & Lee
 14. Kangis, Gordon

پاولو، لیانگ و زو^۱، ۲۰۰۷) در سطح سازمان‌ها، رهبران آموزشی باید نوع جوّ گروهی و عوامل مؤثر بر آن را در نظر گرفته و گام‌های اساسی را در جهت حرکت به سمت بسترسازی جوّ مناسب با نوع رهبری و به تبع آن بهبود عملکرد آموزشی بردارند.

با توجه به چنین مواردی، در شرایط پرقابلیت و متحول کنونی، شناخت و بهبود جوّ گروهی یکی از نیازهای آشکار سازمان و محیط آن به‌شمار می‌رود. بسیاری از رفتارها و قوانین حاکم بر سازمان‌های آموزشی به‌صورت متمرکز باعث شده که افراد در سازمان بی‌روحیه، بی‌تفاوت و روی هم رفته غیرحساس نسبت به محیط اطراف خود باشند (آیرسان و ساویتزک^۲، ۲۰۰۶؛ شیرانی، احمدی و شعبانی، ۱۳۸۸) هم‌چنین شرایط جدید و پیچیده محیط امروزی که با پیشرفت فناوری روز به روز در حال دگرگونی و تغییر نیز می‌باشد، توجه به ویژگی‌های شخصی‌یتی مورد نیاز افراد را بیش از پیش آشکار می‌کند. افراد مراکز آموزشی به مثابه افراد دیگر دارای تفاوت‌های فردی، استعدادها، انگیزه‌ها و رغبت‌ها و تمایلات مخصوص به خود هستند، آن‌ها نیز دارای علائق و توانایی‌هایی گوناگون بوده و از دانش، نگرش و نظام ارزشی گوناگون برخوردارند، روشن است که این تفاوت‌های فردی و شخصی‌یتی بر نحوه‌ی ادراک افراد تأثیر گذاشته و ادراکات متفاوت به نوبه خود بر نحوه عمل و رفتار آن‌ها تأثیر خواهد داشت، و این رفتارهای متفاوت پیامدهای متنوعی به‌همراه دارد، که می‌تواند جوّ حاکم بر سازمان را متأثر کرده و محیط سازگار یا ناسازگاری را در سازمان به‌وجود آورد (بورتون و همکاران، ۲۰۰۸).

براساس پژوهش‌های صورت گرفته دانشگاه‌هایی که دارای جوّ گروهی متناسب با محیط آموزشی خود هستند، بالطبع دارای افرادی بشّاش و اجتماعی هستند که با اعتماد به نفس قوی‌تری در دانشگاه حاضر می‌شوند (نیدهمر و چستنگ و دیوید^۳، ۲۰۰۸) و برای تحقق اهداف آموزشی، اثربخشی و بهبود عملکرد سازمانی آن تلاش می‌کنند (کانگیس و همکاران، ۲۰۰۰؛ چنامانی^۴، ۲۰۰۶). که این امر خود منجر به بهبود وجه و تصویر بیرونی دانشگاه در بین سایر رقبا خواهد شد. بر این اساس مؤسسات آموزش عالی بایستی با دقت بیشتری به محیط پیرامون خود و نیازها و انتظارات در حال تغییر آن توجه کنند تا بتوانند نقش بایسته‌ی خود را به نحو اثربخشی ایفا نمایند.

-
1. Pavlou, Liang & Xue
 2. Aareson & Sawitzky
 3. Niedhammer, Chastang & David
 4. Chennamaneni

روابط ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی: نقش میانجی...

با اوصاف ذکر شده و مطابق با یافته‌های پژوهشی دیگر، جوّ گروهی ضمن این که دارای ماهیتی تسهیل‌گرانه جهت ایجاد تغییرات و نوآوری سازمانی است (لوتان^۱، ۲۰۰۵؛ جاکوزمیل^۲، ۲۰۰۵)، دارای تأثیر مثبت و معناداری بر افزایش سطح عملکرد واحدهای تصمیم‌گیرنده و اعضای سازمان نیز می‌باشد (چستر و تد^۳، ۲۰۰۷؛ راجرسی^۴، ۲۰۰۳). بدین ترتیب، می‌توان گفت جوّ گروهی منجر به ایجاد رفتارهای سازمانی پویا، تغییرپذیر و خلاق می‌گردد. علاوه بر رهبری توانمند و جوّ گروهی که از طریق تسهیل روابط و افزایش سطح اعتماد بین افراد سازمان، به ایجاد بستر مناسب جهت افزایش میزان عملکرد سازمان کمک می‌کند، تسهیم دانش^۵ که از آن به عنوان یکی از راه‌های به‌کارگیری شایستگی‌های کلیدی و کسب مزیت رقابتی در سازمان یاد می‌شود، بر میزان افزایش و بهبود عملکرد سازمان مؤثر خواهد بود. کلیه فعالیت‌های مربوط به انتقال یا توزیع دانش، مهارت و تجربیات اکتسابی از یک فرد یا سازمان به فرد، گروه یا سازمان دیگر، فرآیند انتشار یا تسهیم دانش نامیده می‌شود (لی^۶، ۲۰۰۱؛ بارتل و سرایو استاوا^۷، ۲۰۰۲؛ لا و همکاران، ۲۰۰۸؛ هانگ^۸، ۲۰۰۹؛ هانگ، سو، کو^۹، ۲۰۱۱).

به‌عبارت دیگر تسهیم دانش، انتشار داوطلبانه دانش، مهارت‌ها و تجربیات اکتسابی به سایر افراد است (لاو و گای^{۱۰}، ۲۰۰۸) و از آن‌جا که اغلب شامل انتقال ضمنی است، قابل گزارش از طریق کانال‌های رسمی نیست، بنابراین تمایل افراد برای تسهیم دانش عامل مهمی است (داونپورت^{۱۱}، ۱۹۹۷). از این‌رو اکثر فاکتورهای مناسب برای گسترش تسهیم دانش استراتژی‌های نرمی می‌باشد که متکی بر نقش جوّ گروهی و رهبری در سازمان‌های مختلف است (شری و استاوا و بارتول^{۱۲}، ۲۰۰۶؛ هولشگر، اندرسن و سالگادو^{۱۳}، ۲۰۰۹)، این امر از یک سو بر میزان خلاقیت، نوآوری، توانمندی کارکنان، تعهد اعضا و توسعه سازمانی تأثیر خواهد گذاشت و از سوی دیگر

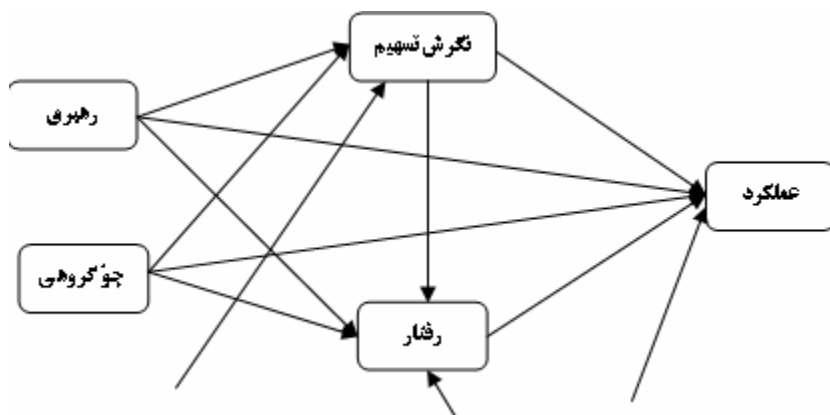
-
1. Luthan
 2. Jacques Mylle
 3. Chester & Todd
 4. Rogerc
 5. Knowledge Sharing
 6. Lee
 7. Bartol & Sirvastave
 8. Huang
 9. Hong, Suh & Koo
 10. Law & Ngai
 11. Davenport
 12. Srivastava & Bartol
 13. Hulsheger, Anderson & Salgado

افزایش کیفیت و سطح عملکرد سازمان را در برخواهد داشت (لی و چوی^۱، ۲۰۰۳؛ وانگ و وانگ^۲، ۲۰۱۲؛ صالحی، دری و صفری، ۱۳۹۱).

از سوی دیگر آموزش عالی برای برخورداری از کیفیت بهتر، ساختارهای کارآمدتر و قابلیت‌های بیشتر برای گسترش یادگیری، ترویج دانش، توسعه پژوهش، تولید علم و ارتباط مؤثر با جامعه برای بهسازی مداوم فرایند آموزش دانشگاهی، توانمندسازی نیروی انسانی و خودنوسازی (سرکارآرانی، ۱۳۸۸)، نیازمند استفاده از قابلیت‌های تسهیم دانش می‌باشد. با توجه به تحقیقات صورت گرفته، سازمان‌هایی که از تسهیم اطلاعات و خلق دانش در میان اعضایش حمایت می‌کنند و بستر مناسب برای ترویج جوّ گروهی فراهم می‌آورند، بیشتر می‌توانند فرآیندهای مؤثر و کارآمدی را تعریف کنند و عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند (رانگ، شیزانگ و یوکنگ^۳، ۲۰۰۷؛ پالانیسامی^۴، ۲۰۰۸؛ ژنگ، یانگ و مک لین^۵، ۲۰۱۰؛ عمادزاده، مشایخی و آبدار، ۲۰۱۲؛ لی، گلسپی، مان و ورینگ^۶، ۲۰۱۰؛ زین، تیانگ و آتمن^۷، ۲۰۱۲؛ زو، بردلی و لینگ^۸، ۲۰۱۲؛ خلیفه سلطانی، حسینی و عسگری، ۱۳۹۰؛ سید نقوی، نریمانی و حسینی، ۱۳۹۱). با توجه به اوصاف ذکر شده و بررسی پیشینه پژوهش و اهمیت نقش رهبری توانمند و جوّ گروهی در موفقیت سازمان‌های آموزشی جهت دستیابی به مطلوبیت‌های آموزشی و سازمانی و همچنین ایجاد شرایط مطلوب در توسعه‌ی عملکرد سازمانی دانشگاه، در این پژوهش مدل فرضی زیر از روابط ساختاری بین رهبری توانمند و جوّ گروهی در نظر گرفته شد. در مدل مفهومی ارائه شده رهبری توانمند و جوّ گروهی به عنوان متغیر برون‌زاد بر عملکرد سازمان اثر مستقیم دارند. همچنین، فرض شده است که تسهیم دانش در رابطه ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی بر عملکرد سازمانی نقش میانجی ایفا می‌کند (شکل ۱).

-
1. Lee & Choi
 2. Wang and Wang
 3. Rong, Shizhong & Yuqing
 4. Palanisamy
 5. Zheng, Yang & McLean
 6. Lee, Gillespie, Mann & Wearing
 7. Zwain, Teong & Othman
 8. Xue, Bradley & Liang

روابط ساختاری رهبری توانمند و جو گروهی با عملکرد سازمانی: نقش میانجی...



روش

شکل ۱. مدل مفهومی تاثیر رهبری توانمند و جو گروهی بر عملکرد سازمانی با نقش واسطه‌ای تسهیم دانش

شرکت کنندگان

مطالعه حاضر از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارمندان دانشگاه شیراز (۱۰۴۴ نفر) و دانشگاه سمنان (۷۰۰ نفر) بوده است. با توجه به مسیره‌های فرض شده تعداد ۱۵ پارامتر (۶ پارامتر در ماتریس گاما، ۳ پارامتر در ماتریس بتا، ۳ پارامتر در ماتریس فای و ۳ پارامتر در ماتریس سای) باید برآورد شود. به این ترتیب، حجم نمونه باید حداقل ۵ تا ۵۰ برابر پارامترها مورد نظر باشد (میولر، ۱۹۹۶؛ ترجمه طالع پسند، ۱۳۹۰). براین اساس، نمونه‌ای به حجم ۲۹۶ نفر در نظر گرفته شد. شرکت کنندگان ۲۹۶ نفر از کارمندان (۱۸۰ نفر از کارمندان دانشگاه شیراز و ۱۱۵ نفر از کارمندان دانشگاه سمنان) بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند.

ابزارهای اندازه‌گیری

الف) مقیاس رهبری توانمند: در این پژوهش از مقیاس رهبری توانمند (آرنولد و همکاران، ۲۰۰۰) استفاده شده است که مشتمل بر ۱۸ گویه می‌باشد و به صورت طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) درجه‌بندی شده است. مقیاس رهبری توانمند مشتمل بر زیر مقیاس‌های الگو بودن (مدیران به واسطه نحوه رفتار خود، نمونه و الگوی مناسبی برای کار ارائه می‌دهند)؛ تصمیم‌گیری مشارکتی (مدیران به همه افراد فرصت ابراز نظراتشان را می‌دهند)؛ مربی‌گری (مدیران راه‌ها و شیوه‌هایی به منظور بهبود عملکرد افراد و دانشگاه ارائه

می‌دهند؛ اطلاع‌رسانی (مدیران تصمیمات اتخاذ شده از سوی رئیس دانشگاه را به همه افراد خود توضیح و شرح می‌دهند)؛ ملاحظه‌گری (مدیران با همه افراد برابر و یکسان برخورد می‌کنند) می‌باشد. اعتبار ابعاد این مقیاس توسط هیو، چاین و تسیو، یانگ (۲۰۱۲) به‌روش آلفای کرونباخ به‌ترتیب الگو بودن (۰/۹۲)؛ تصمیم‌گیری مشارکتی (۰/۹۲)؛ مربی‌گری (۰/۹۴)؛ اطلاع‌رسانی (۰/۹۳)؛ ملاحظه‌گری (۰/۹۱) و کل مقیاس رهبری (۰/۹۸) گزارش شده است. در این پژوهش از مقیاس کل رهبری توانمند با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۰ استفاده شده است دامنه همبستگی گویه‌ها با نمره کل ۰/۷۳ - ۰/۴۵ بود.

ب) مقیاس جوّ گروهی: به منظور اندازه‌گیری جوّ حاکم بر دانشگاه از مقیاس جوّ گروهی (باک و همکاران، ۲۰۰۵) استفاده شده است که مشتمل بر ۸ گویه می‌باشد و به‌صورت طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) درجه‌بندی شده است. مقیاس جوّ گروهی شامل زیر مقیاس‌های اعتماد (در محیط کار، همه افراد به یکدیگر اعتماد زیادی دارند)؛ انسجام (واقعاً احساس می‌کنم که بخشی از دانشگاه و گروه کاری هستم)؛ نوآوری (نظرات و ایده‌های جدید مورد تشویق و حمایت قرار می‌گیرد) می‌باشد. اعتبار ابعاد این مقیاس توسط هیو، چاین و تسیو، یانگ (۲۰۱۲) به‌روش آلفای کرونباخ به‌ترتیب نوآوری (۰/۸۹)؛ انسجام (۰/۸۷)؛ اعتماد (۰/۸۴) گزارش شده است. در این پژوهش از مقیاس کل جوّ گروهی با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۶۹ استفاده شده است. دامنه همبستگی گویه‌ها با نمره کل ۰/۸۰ - ۰/۴۵ به‌دست آمد.

ج) مقیاس تسهیم دانش: در این پژوهش با توجه به‌هدف پژوهش از مقیاس تسهیم دانش (باک و همکاران، ۲۰۰۵) شامل زیر مقیاس‌های نگرش تسهیم دانش (تبادل اطلاعات با همکارانم برابرم سودمند است) و رفتار تسهیم دانش (هنگام انجام فعالیت معمولاً به‌طور فعالانه دانش خود را با دیگران تسهیم و تقسیم می‌کنم) استفاده شده است. این مقیاس مشتمل بر ۶ گویه می‌باشد که به‌صورت طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) درجه‌بندی شده است. ضریب آلفای کرونباخ نگرش تسهیم دانش (۰/۸۹) و رفتار تسهیم دانش (۰/۸۷) توسط (باک و همکاران، ۲۰۰۵) گزارش شده است. در این پژوهش از زیر مقیاس‌های نگرش و رفتار تسهیم دانش به‌ترتیب با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۲ و ۰/۸۵ استفاده شده است. دامنه همبستگی گویه‌های نگرش و رفتار تسهیم دانش با نمره کل به ترتیب ۰/۸۴ - ۰/۶۸ و ۰/۸۲ - ۰/۵۹ به‌دست آمد.

د) مقیاس عملکرد سازمانی: از مقیاس عملکرد سازمانی باورساکس، کلاز، استنک و کلر (۲۰۰۰) استفاده شد. این مقیاس مشتمل بر ۵ گویه است که به‌صورت طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) درجه‌بندی شده است. وانگ و همکاران

روابط ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی: نقش میانجی...

(۲۰۱۲) ضریب آلفای ۰/۹۵ را برای این مقیاس گزارش کرده‌اند. ضریب آلفای محاسبه شده در این پژوهش برابر با ۰/۷۷ است. دامنه همبستگی گویه‌ها با نمره کل ۰/۸۴ - ۰/۷۰ به دست آمد.

روش تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌ها از بسته‌بندی آماری برای تحلیل داده‌های علوم اجتماعی نسخه ۱۹^۱ و نرم‌افزار روابط خطی ساختاری نسخه ۸.54^۲ استفاده شد. شاخص‌های توصیفی شامل میانگین، انحراف استاندارد و ضرایب همبستگی محاسبه شد. روابط فرضی ساختاری با مدل تحلیل مسیر آزمون شد. و شاخص‌های برازندگی مدل نهایی گزارش شد.

یافته‌ها

برای تعیین میانگین متغیرهای رهبری توانمند؛ جوّ گروهی؛ نگرش تسهیم دانش؛ رفتار تسهیم دانش و عملکرد سازمانی از آمار توصیفی میانگین، انحراف استاندارد و ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش استفاده شد جدول ۱. در دانشگاه‌های مورد مطالعه میانگین رهبری توانمند ($M=۳,۲۲$) در یک بازه ۵ درجه‌ای نشان می‌دهد که شرکت‌کنندگان رهبری توانمند را در سطح متوسط ارزیابی کرده‌اند. الگوی مشابهی در مورد جوّ گروهی مشاهده می‌شود. با این تفاوت که در این مقیاس، پراکندگی کمتر از رهبری توانمند است. میانگین ابعاد تسهیم دانش در بعد رفتاری و نگرش نشان می‌دهد که به‌طور متوسط نگرش تسهیم دانش در مقایسه با رفتار تسهیم دانش بیشتر وجود دارد. عملکرد سازمانی با رهبری توانمند، جوّ گروهی و تسهیم دانش رابطه معنادار و در جهت نظری دارد. شدت رابطه عملکرد سازمانی با رهبری توانمند در حد متوسط ولی بیشتر از سایر متغیرها است ($r=0.43, p<.001$). رهبری توانمند بیشترین رابطه را با جوّ گروهی دارد. جوّ گروهی بیشتر با رفتار تسهیم دانش مرتبط است تا با نگرش به تسهیم دانش.

برای آزمون مدل فرضی این مطالعه الگوی روابط همبستگی بین متغیرها در نظر گرفته شد. نخست کشیدگی و چولگی تک متغیری و چندمتغیری بررسی شد. یافته‌ها حاکی از آن است که فرض توزیع نرمال چندمتغیری در داده‌ها صادق است. به این ترتیب، شاخص‌های برازش مدل فرضی بررسی شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که مدل فرضی یک مدل دقیقاً شناسا است. به این معنا که تعداد پارامترهای قابل برآورد مدل با تعداد واریانس، و واریانس‌های مشاهده شده دقیقاً برابر است ($C=P$). از این‌رو برای بررسی برازندگی مدل فرضی ضرایب مسیر و معناداری آن‌ها بررسی

1. Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V19)
2. Linear Structural Relations (LISREL V8.54)

شد. یافته‌ها نشان می‌دهد اثر مستقیم رهبری توانمند بر نگرش تسهیم دانش ($\gamma_{11} = -1.40, p > .05$) و رفتار تسهیم دانش ($\gamma_{11} = -1.50, p > .05$) معنادار نیست. هم‌چنین، اثر مستقیم جوّ گروهی بر عملکرد سازمانی معنادار نیست ($\gamma_{22} = 0.92, p > .05$). افزون بر آن، اثر مستقیم رفتار تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی معنادار نبود ($\beta_{22} = 0.72, p > .05$).

نتایج به‌دست آمده حاکی از آن است که گرچه در مدل فرضی اولیه، فرض بر این بود که رهبری توانمند بر تسهیم دانش (نگرش و رفتار) اثر مستقیم دارد، اما احتمالاً چنین فرضی در محیط‌های دانشگاهی فرض متناسبی نیست. به این ترتیب، مسیر مستقیم رهبری توانمند بر تسهیم دانش حذف شد. یک دلیل احتمالی برای حذف این مسیر آن است که سبک رهبری در دانشگاه‌های قلمرو پژوهش آمرانه بوده و کمتر از سبک‌های رهبری دموکراتیک و حمایتی استفاده می‌شود. احتمالاً، سبک رهبری دارای اثر چندانی نیست که بتواند تسهیم دانش را تحت-تأثیر قرار دهد.

هم‌چنین، در مدل اولیه فرض بر این بود که جوّ گروهی بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم و غیرمستقیم (از طریق رفتار تسهیم دانش) دارد، اما در آزمون مدل این فرض‌ها تأیید نشد. به این ترتیب، مسیر مستقیم جوّ گروهی بر عملکرد سازمانی، و مسیر غیرمستقیم آن از طریق رفتار تسهیم دانش حذف شد. یک دلیل احتمالی برای حذف این مسیرها آن است که در دانشگاه‌های مورد مطالعه تأکید سیستم بر کنترل شدید و نزدیک، عدم حمایت و پشتیبانی از خلاقیت، نوآوری و ایده‌های نو و عدم انسجام و اعتماد کافی بین کارمندان و مدیران است. پیامد چنین امری می‌تواند نشانه‌ای از اثر ناچیز جوّ گروهی باشد.

جدول ۱ میانگین، انحراف استاندارد، همبستگی و ضرایب اعتبار متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	۱	۲	۳	۴	۵
رهبری توانمند	۳/۲۲	۰/۶۷	۰/۹۰				
جوّ گروهی	۳/۳۳	۰/۵۹	۰/۶۷**	۰/۶۹			
نگرش تسهیم دانش	۳/۷۶	۰/۷۸	۰/۱۷*پ*	۰/۳۳**	۰/۷۲		
رفتار تسهیم دانش	۳/۵۵	۰/۷۵	۰/۳۳**	۰/۵۴**	۰/۶۴**	۰/۵۸	
عملکرد سازمانی	۳/۳۰	۰/۸۱	۰/۴۳**	۰/۳۸**	۰/۲۷**	۰/۳۰**	۰/۷۷

*ضرایب اعتبار بر روی قطر فرعی ماتریس پائین مثلثی قرار دارند

** $P < 0.01$

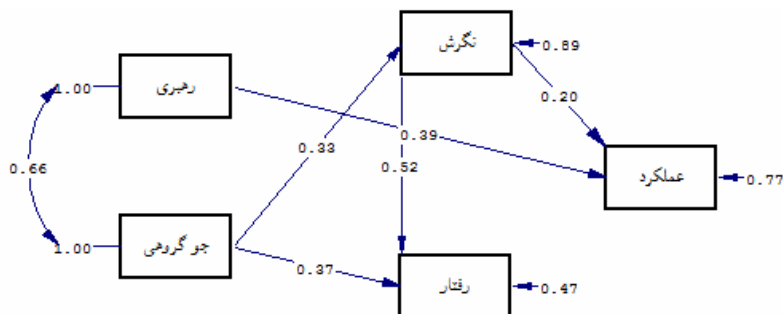
* $P < 0.05$

روابط ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی: نقش میانجی...

جدول ۲. شاخص‌های برازندگی مدل نهایی اصلاح شده

نتیجه	مقدار	دامنه مورد قبول	شاخص
تأیید	۴/۱۵	$P > ۰/۰۵$	X^2
-	۴	-	Df
تأیید	۱/۰۲	۳-۵	X^2/df
تأیید	۰/۰۰۹۴	$RMSEA < ۰/۰۵$	RMSEA
تأیید	۰/۰۰۰ - ۰/۰۸۹	Up to ۰.۱	CI (90%)RMSEA
تأیید	۰/۹۹	$GFI > ۰/۹۰$	GFI
تأیید	۰/۹۹	$GFI > ۰/۹۰$	AGFI
تأیید	۰/۹۹	$NFI > ۰/۹۰$	NFI
تأیید	۱	$CFI > ۰/۹۰$	CFI
تأیید	۱	$IFI > ۰/۹۰$	IFI

در نهایت، به منظور اصلاح مدل، مسیرهای غیرمعنادار از مدل حذف شدند و برازندگی داده - مدل بررسی شد. مدل اصلاح شده نهایی در شکل ۲ گزارش شده است. بررسی شاخص‌های برازش مدل حاکی از آن است که مدل نهایی، برازش نسبتاً مطلوبی با داده‌ها دارد (جدول ۲). اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل در جدول ۳ گزارش شده است. در مدل نهایی در حالی که رهبری توانمند بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم دارد، جوّ گروهی بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری نگرش تسهیم دانش اثر غیرمستقیم دارد. نگرش و رفتار تسهیم دانش در رابطه ساختاری رهبری توانمند و عملکرد سازمانی نقشی ایفا نمی‌کنند. یافته دیگر آن است که جوّ گروهی بر تسهیم دانش اثر مستقیم دارد، اما رهبری توانمند بر تسهیم دانش اثر مستقیم ندارد. از بین مؤلفه‌های تسهیم دانش، نگرش تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.



شکل ۲. مدل نهایی اثر رهبری توانمند و جوّ گروهی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش
*ضرایب استاندارد گزارش شده‌اند (همه ضرایب در سطح ۵ درصد معنادار هستند)

جدول ۳. اثر مستقیم، غیر مستقیم و کل رهبری توانمند، جو گروهی و تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی

اثر کل	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	مسیر	اثر
۰/۳۹**	-	۰/۳۹**	رهبری توانمند بر عملکرد سازمانی	برونزاد بر درونزاد
۰/۳۳**	-	۰/۳۳**	جو گروهی بر نگرش تسهیم دانش	
۰/۵۴**	۰/۱۷**	۰/۳۷**	جو گروهی بر رفتار تسهیم دانش	
۰/۰۹*	۰/۰۹*	-	جو گروهی بر عملکرد سازمانی	
۰/۵۲**	-	۰/۵۲**	نگرش تسهیم دانش بر رفتار	درونزاد بر درونزاد
۰/۲۰*	-	۰/۲۰*	نگرش تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی	

**P<۰/۰۰۱ *P<۰/۰۵

*ضرایب متریک گزارش شده‌اند

بحث و نتیجه‌گیری

رهبری توانمند یکی از این شیوه‌های نوین رهبری است که دارای ویژگی‌های الگو بودن، مربی‌گری، تصمیم‌گیری مشارکتی، ابراز نگرانی و توجه به زیردستان و اطلاع‌رسانی به زیردستان است. رهبری توانمند می‌تواند برای شکل‌گیری جو گروهی بستری مناسب فراهم کند، که این امر به نوبه خود به بهبود عملکرد سازمانی یاری می‌رساند. در این میان آنچه که می‌تواند رهبران را با توانمندی مختص آن‌ها را به اهداف مدّ نظر خویش برساند جو گروهی است. جو گروهی می‌تواند عملکرد مطلوب واحدهای تصمیم‌گیری سازمان را در آموزش عالی ارتقاء دهد. در این مطالعه با توجه به کارکردهای رهبری توانمند و جو گروهی، یک مدل فرضی از روابط ساختاری رهبری توانمند و جو گروهی با عملکرد سازمانی تدوین شد و نقش میانجی تسهیم دانش در روابط ساختاری بر جسته گردید.

نخستین یافته‌ی این پژوهش حاکی از آن است که از نظر کارمندان، رهبری توانمند به‌طور مستقیم بر عملکرد سازمانی اثر ساختاری دارد. این یافته با مطالعات قبلی همسو است (اگباتا و هریس^۱، ۲۰۰۰؛ بنجامین و فلاین، ۲۰۰۶؛ لیونز و اشنایدر، ۲۰۰۹؛ عرب، تاجور و اکبری، ۱۳۸۵). پژوهشگران هدف عینی رهبری سازمانی را افزایش عملکرد سازمانی در کوتاه‌مدت و بلندمدت می‌دانند. به‌عبارت دیگر وجود نوع رهبری سازمانی انعکاسی است از افزایش عملکرد سازمانی در محیط‌های متفاوت و چگونگی واکنش آن به تغییرات در شرایط و موقعیت‌های مختلف (فرنج، بل^۲، ۲۰۰۵). بنابراین، بدیهی است که سبک رهبری توانمند بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار باشد. در این پژوهش نیز از دیدگاه کارمندان، رهبران دانشگاه‌ها با تدوین استانداردها، ارائه شیوه‌ها و

1. Ogbana & Harris

2. French, Bell & Zawacki

روابط ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی: نقش میانجی...

راه‌حل‌های متفاوت برای تحقق مطلوبیت‌ها و هدف‌های سازمانی، مشخص نمودن تکالیف و وظایف تمامی اعضاء، اعمال قوانین و مقررات و ... بر کیفیت و عملکرد سازمانی دانشگاه‌ها تأثیر گذار هستند.

یافته‌ی دیگر این پژوهش حاکی از آن است که جوّ گروهی به‌طور غیرمستقیم با میانجیگری نگرش تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. این یافته با برخی از یافته‌های پیشین هماهنگ است (هکنسن و همکاران، ۲۰۰۸؛ کانگیس و همکاران، ۲۰۰۰). یکی از مواردی که این پژوهش بر آن صحنه گذاشته است، تأثیرپذیری عملکرد سازمانی از جوّ گروهی با واسطه نگرش تسهیم دانش است. بنابراین با توجه به یافته‌های به‌دست آمده وجود جوّی همراه با حمایت از ایده‌ها و نوآوری‌ها؛ تشویق افراد در استفاده از شیوه‌ها و راه‌کارهای جدید برای انجام کار؛ وجود اعتماد و همکاری متقابل بین افراد می‌تواند نگرش تسهیم دانش یعنی با ارزش تلقی کردن تبادل اطلاعات بین افراد را به‌همراه داشته باشد و نگرش با ارزش و سودمند بودن تبادل اطلاعات در بین افراد باعث ارتقاء بهره‌وری و استفاده بهینه از منابع انسانی و کیفیت عملکرد را به‌همراه دارد. همچنین، جوّ گروهی بر نگرش و رفتار تسهیم دانش اثر مستقیم دارد. زو و همکاران (۲۰۱۲) نیز در مطالعه خود یافته مشابهی را گزارش کردند نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش ناشی از قرارداد روان‌شناختی مثبتی است که کارکنان از آن برخوردار هستند. قرارداد روان‌شناختی مثبت کارکنان نیز نشأت گرفته از اقدامات مدیریت، فرهنگ و جوّ سازمانی می‌باشد (هیسلوپ^۱، ۲۰۰۳؛ چنگ و هانگ^۲، ۲۰۰۷). بنابراین، یک تبیین احتمالی آن است که وجود ویژگی‌های جوّ گروهی هم‌چون حمایت از ایده‌ها و خلاقیت‌ها؛ ارائه راه‌حل‌های نوآورانه و نوین برای روبرو شدن با چالش‌ها و محیط متغیر و پویای امروزی؛ وجود انسجام و یکدلی و همراهی بین اعضاء و اعتماد متقابل بین افراد می‌تواند بر نگرش و رفتار افراد در ترویج و توسعه نگرش و رفتار تسهیم دانش اثرگذار باشد.

از دیدگاه کارمندان نگرش تسهیم دانش بر رفتار تسهیم دانش اثر مستقیم دارد. نتیجه به دست آمده با نتایج باک، ایزماد، کیم و لی^۳ (۲۰۰۵) و زو و همکاران (۲۰۱۲) همراستا می‌باشد. برای گسترش تسهیم دانش علاوه بر در نظر گرفتن عوامل فردی و سازمانی، لازم است بستر مناسب برای تغییر نگرش افراد به منظور انتقال یا توزیع دانش، مهارت و تجربه‌های اکتسابی خود در میان یکدیگر فراهم گردد، که این امر به نوبه خود می‌تواند منجر به عملی شدن تسهیم دانش یعنی رفتار تسهیم دانش گردد. البته وجود یک رفتار تسهیم دانش و اعتقاد داشتن افراد به

-
1. Hislop
 2. Chen & Hung
 3. Bock, Zmud, Kim & Lee

آن و عملی کردن این امر ارتقاء عملکرد سازمانی را در پی خواهد داشت، اما به اعتقاد کارمندان نمونه پژوهش نگرش تسهیم دانش و به تبع آن رفتار تسهیم دانش در بین آنان وجود دارد اما به دلایلی همچون عدم حمایت از سوی مسئولان و رهبران دانشگاه رفتار تسهیم دانش در راستای افزایش عملکرد سازمانی به کار گرفته نمی‌شود.

هم‌چنین یافته دیگر پژوهش حاکی از آن است که نگرش تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم دارد. این یافته با یافته‌های یانگ^۱ (۲۰۰۷)؛ لی، گلوسی و همکاران (۲۰۱۰)؛ وانگ و همکاران (۲۰۱۲)؛ علی زین و تی آنگ^۲ (۲۰۱۲)؛ زین و همکاران (۲۰۱۲) هم‌راستا می‌باشد. از جمله عوامل مؤثر بر تسهیم دانش (نگرش و رفتار تسهیم دانش) را می‌توان عادلانه بودن و منصفانه بودن فرایندهای تصمیم‌گیری موجود، برآورده شدن انتظارات کارکنان از اقدامات منابع انسانی، ارائه شغل راضی کننده، قرار دادن تسهیم دانش در سیستم ارزیابی و پاداش سازمان، پاداش به تسهیم دانش توسط فرهنگ سازمانی، میزان اعتماد موجود بین کارکنان، حمایت مدیریت عالی سازمان و ... را نام برد، که وجود این عوامل در سازمان به نوبه خود منجر به عملکرد مطلوب سازمان خواهد شد. به این ترتیب، می‌توان استنباط کرد که در این مطالعه افراد تبادل اطلاعات بین خود و همکارانشان را با ارزش دانسته و آن را امر مفیدی تلقی می‌کنند و اعتقاد بر این دارند که این امر، عملکرد مطلوب دانشگاه را به همراه خواهد داشت.

نخستین محدودیت مطالعه حاضر مربوط به طرح آن است. روابط ساختاری بین رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی، روابط علی نیستند، در بهترین شرایط این روابط نوعی روابط همزمانی هستند. محدودیت دوم این مطالعه مربوط به نمونه شرکت‌کنندگان است. یافته‌های حاصل از این مطالعه به جامعه کارمندان دانشگاه‌های سمنان و شیراز قابل تعمیم هستند، از اینرو، پژوهشگران نسبت به هر گونه تعمیم غیر مجاز هشدار می‌دهند. محدودیت دیگر این مطالعه مربوط به ابزارهای اندازه‌گیری است. ابزارهای اندازه‌گیری پرسشنامه‌ای دارای تعدادی از محدودیت‌های ذاتی (خطاهای اندازه‌گیری، عدم خویشتن‌نگری، پاسخ‌های قابل پذیرش اجتماعی و...) هستند.

در این مطالعه ابزارهای اندازه‌گیری در بعد جوّ گروهی و رفتار تسهیم دانش از اعتبار مناسب برخوردار نیستند. به این ترتیب، بخشی از افت ضرایب مسیر و ضرایب همبستگی مشاهده شده ممکن است مربوط به افت ضرایب اعتبار این ابزارها باشد. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود پژوهشگران برای استنباط‌های علی، روابط به‌دست آمده را با طرح‌های آزمایشی تکرار کنند تا

1. Yang

2. Ali Zwain & Teong

روابط ساختاری رهبری توانمند و جوّ گروهی با عملکرد سازمانی: نقش میانجی...

شواهدی از بسط روابط همزمانی به روابط علی به‌دست آید. افزون بر آن، پیشنهاد می‌شود تا پژوهشگران در مطالعات آتی، بر روی سایر جوامع مطالعه حاضر را تکرار نمایند تا شواهدی از بسط روابط ساختاری مشاهده در کشور فراهم آید. هم‌چنین، پیشنهاد می‌شود علاوه بر استفاده از ابزارهای معتبرتر برای اندازه‌گیری سازه‌ها، از سایر روش‌های اندازه‌گیری استفاده شود تا شواهدی از بسط روابط مشاهده شده از یک روش به روش‌های دیگر به‌دست آید. این احتمال وجود دارد که فرض‌های تدوین شده در مدل اولیه در این مطالعه در بعضی از دانشگاه‌های پیشرو از لحاظ رهبری توانمند تأیید گردد، لذا پیشنهاد می‌شود، پژوهشگران در مطالعات آتی ابتدا دانشگاه‌ها را در یک طیف از لحاظ وجود رهبری توانمند از کمترین تا بیشترین درجه‌بندی کنند و سپس به آزمون روایی مدل فرضی اولیه مبادرت نمایند. با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادی کاربردی زیر را می‌توان مطرح کرد

- مدیران از طریق حمایت از افراد مبتکر و خلاق در حل مسائل و چالش‌های به‌وجود آمده و نیز سهمیم کردن کارکنان در اطلاعات، تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری سازمان زمینه ترویج جوّ گروهی که بستر مناسبی برای توسعه عملکرد مؤسسات آموزشی به‌شمار می‌آید، را فراهم نمایند.

- مدیران دانشگاه‌ها با بسترسازی مناسب برای ترویج و توسعه جوّ گروهی با تأکید بر تسهیم دانش می‌توانند عملکرد سازمان را بهبود بخشند.

- مدیران دانشگاه‌های قلمرو پژوهش می‌توانند با الهام‌گیری از الگوی رهبری توانمند موجبات جوّ صمیمی، نوآورانه، منسجم و با قابلیت اعتماد بالا برای ارتقاء عملکرد سازمانی خود در محیط‌های رقابتی کنونی را فراهم آورند.

- دانشگاه‌های قلمرو پژوهش می‌توانند با همکاری مراکز علمی - پژوهشی نظیر انجمن‌های علمی به برقراری تعاملات دانش و به روز نگه داشتن دانش کارکنان خود و تشویق آنان جهت مشارکت در پژوهش‌های دانش محور را فراهم آورند.

- مدیران با شفاف‌سازی اطلاعات و مشارکت دادن زیردستان در امر تصمیم‌گیری می‌توانند جوّ حاکی از اعتماد متقابل جهت بالا بردن حس مشارکت کارکنان در امور دانشی دانشگاه‌ها را ایجاد نمایند.

منابع

خلیفه سلطانی، حشمت؛ حسینی، سید مجتبی و عسگری، ناصر، (۱۳۹۰) سبک‌های رهبری توانمندساز مدیریت دانش، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین، ۲(۳ و ۴)، ۱۶۶ - ۱۴۹.

سرکارآرانی، محمدرضا، (۱۳۸۸) اصلاحات آموزشی و مدرن‌سازی، تهران: نشر روزنگار.

سید نقوی، میرعلی؛ سپندارند، صادق و رامین مهر، حمید، (۱۳۹۱) بررسی اثرات سرمایه‌های فکری بر عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش میانجی قابلیت یادگیری در شعب بانک صادرات استان تهران، *مجله مدیریت بازرگانی*، ۴(۱۲)، ۷۰-۵۳.

شیرانی، ناهید؛ احمدی، غلامرضا و شعبانی، احمد، (۱۳۸۸) جوّ سازمانی دانشگاه صنعتی اصفهان و ارتباط آن با سلامت روان دانشجویان در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷، *مجله علوم تربیتی، پژوهش در برنامه‌ریزی درسی*، ۲۳، ۱۴۸-۱۲۳.

صالحی، مهدی صالحی؛ دری، بهروز و صفری، خلیل، (۱۳۹۱) بررسی نقش میانجی کنش متقابل اجتماعی در تأثیرگذاری ساختار و جوّ گروهی بر مدیریت دانش (مطالعه موردی: صنایع خودروسازی در ایران)، *مجله مدیریت فناوری اطلاعات*، ۴(۱۱)، ۹۲-۶۹.

عرب، محمد؛ تاجور، مریم و اکبری، فیض‌اله، (۱۳۸۵) رابطه سبک‌های رهبری رؤسا و مدیران بیمارستان‌ها با شاخص‌های عملکرد بیمارستان، *مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین*، ۱۰(۴)، ۷۵-۷۰.

علاقه بند، علی، (۱۳۸۴) *مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی*، تهران: نشر روان.

میولر، رالف آ، (۱۳۹۰) *پایه‌های اساسی مدل‌یابی معادلات ساختاری معرفی نرم افزارهای LISREL و EQS*، ترجمه: سیاوش طالع‌پسند، سمنان: دانشگاه سمنان.

Aareson, G., & Sawitzky, A. (2006) "Organizational Culture and Climate and Mental Health Provider Attitudes Toward Evidence – Based Proactive," *Psychological Services Journal*, 3(1), 61-71.

Ali Zwain, A. A., & Teong, L. K. (2012) "Knowledge Management Processes and Academic Performance in Iraqi HEIs: An Empirical Investigation," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(6), 273-293.

Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000) "The Empowering Leadership Questionnaire: The Construction and Validation of a New Scale for Measuring Leader Behaviors," *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-69.

Bartol, K., & Sirvastave, A. (2002) "Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward System," *Journal of Leadership & Organization Studies*, 9(9), 64-76.

Benjamin, L., & Flynn, Francis, J. (2006) *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 100.

Blanca, A. L. (2008) "An Analysis of the Nuances and Practical Applications of Situational Leadership in the Management and Administration of International Health Care Organizations," *International Journal of Business and Management*, 3(5), 18-25.

Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005) "Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examine the Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces, and Organizational Climate," *MIS Quarterly*, 29 (1), 87-111.

- Burton, R. M., Eriksen, B. H., Hakonsson, D. D., Knudsen, T., & Snow, C. C. (2008) "*Designing Organizations*," 21st Century Approaches, Springer Science Business Media.
- Chen, C. J. & Hung, J. W. (2007) "How Organizational Climate and Structure Affect Knowledge Management," *International Journal of Information Management*, 2, 27.
- Chennamaneni, A. (2006) "*Determinants of Knowledge Sharing Behaviors: Developing and Testing an Integrated Theoretical Model*," Presented to the Faculty of the Graduate School of the University of Texas at Arlington In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy the University of Texas At Arlington.
- Chester, S. S., & Todd, J. A. (2007) "A Multi – level Analysis of Organizational Justice Climate, Structure, Employee and Mental Health," *Journal of Management*, 33, 724-751.
- Davenport, T. H. (1997) "*Information Ecology*," Oxford University Press, Oxford.
- Emadzade, M. K., Mashayekhi, B., & Abdar, E. (2012) "Knowledge Management Capabilities and Organizational Performance," *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(11) 781-790.
- Fiedler, K. (2000) "*Towards an Integrative of Affect and Cognition Phenomena Using BIAS computer Algorithm*," In J. P. Forgas (Ed.) *Feeling and thinking: The Role of Affect in Social Cognition*, New York: Cambridge University Press, 223-252.
- French, W. L., Bell, C. H. & Zawacki, R. A. (2005) "*Organization Development and Transformation*," *Managing Effective Change*, 6th ed., USA:McGraw Hill Irwin.
- Glen, P. (2003) "*Leading Geeks: How to Manage and Lead People who deliver Technology*," San Francisco: Jossey Bass.
- Hislop, D. (2003) "Linking Human Resource Management and Knowledge Management via Commitment: A Review and Research Agenda," *Employee Relations*, 25,182-202.
- Hollander, E. P. (2008) "*Inclusive leadership. The Essential Leader-Follower Relationship*," Rutledge, New York.
- Hong, D., Suh, E., & Koo, Ch. (2011) "Developing Strategies for Overcoming Barriers to Knowledge Sharing Based on Conversational Knowledge Management: A Case Study of a Financial Company," *Expert Systems with Applications*, 38, 14417–14427.
- Huang, C. (2009) "Knowledge Sharing and Group Cohesiveness on Performance: An Empirical Study of Technology R&D Teams in Taiwan," *Journal of Technovation*, 20, 786-797.
- Hui-Chin, C., & Tsui-Yang, K. (2012) "Exploring Faculty Psychological Contract through Leadership Style and Institutional Climate in a Higher Education Setting," *International Journal of Business and Social Science*, 3(4).
- Hulsheger, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009) "Team-Level Predictors of Innovation at Work: A Comprehensive Meta-Analysis Spanning Three Decades of Research," *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1128-45.
- Jacques Mylle, Drpspy. (2005) "Assessing the Organizational Climate in the Belgian Armed Forces," *From the World Wide Web: <http://www.Assessing/org/html>*.
- Kangis Peter, D. Gordon, S., & Williams. A. (2000) "Organizational Climate and Corporate Performance: an Empirical Investigation," *Journal of Management*

- Decision*, 38(8), 531 – 540.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2002) "The Leadership Practices Inventory: Theory and Evidence behind the Five Practices of Exemplary Leaders; [Online]," Available from: [www.Leadershipchallenge.Com/ Research. Appendix0512BP](http://www.leadershipchallenge.com/research/appendix0512BP), [Accessed June 2003].
- Law, C., & Ngai, E. (2008) "An Empirical Study of the Effect of Knowledge Sharing and Learning on Farm Performance," *Expert System with Application*, 34, 2342-2349.
- Lee, H., & Choi, B. (2003) "Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination, " *Journal of Management Information System*, 20(1), 179-228.
- Lee, J. E. (2010) "*The Effect of Perceived Transformational Leadership and Organizational Climate on the Employees*," Attitude and Intention to Follow Safe Food Handling Practices: A conceptual model and empirical evidence, Purdue University.
- Lee, J. N. (2001) "The Impact of Knowledge Sharing, Organizational Capability and Partnership Quality on are Outsourcing Success," *Information and Management*, 38(5), 5323-35.
- Lee, P., Gillespie, N., Mann, L., & Wearing, A. (2010) "Leadership and Trust: Their Effect on Knowledge Sharing and Team Performance," *Management Learning*, 41(4), 473-491.
- Liang, H., Saraf, N., Hu, Q., & Xue, Y. (2007) "Assimilation of Enterprise Systems: The Effect of Institutional Pressures and the Mediating Role of Top Management," *MIS Quarterly*, 31(1), 59-87.
- Luthan, B. (2005) "*Managing and culture: A futures perspective*, in J. Hage (Ed), *The futures of organizations* (181- 200). Lexington. MA: Lexington Books.
- Lyons, J. B., & Schneider, T. (2009) "*The Effects of Leadership Style on Stress Outcomes*," *The Leadership Quarterly*, 20.
- Niedhammer, I., Chas tang, J. F., & David, S. (2008) "*Psychosocial Work Environment and Mental Health*," Job – Strain and Effort – Reward Imbalance Models in a Context of Major Organizational Changes.
- Palanisamy, R. (2008) "Organizational Culture and Knowledge Management in ERP Implementation: An Empirical Study," *Journal of Computer Information System*, 48(2), 100-120.
- Pavlou, P. A., Liang, H., & Xue, Y. (2007) "Understanding and Mitigating Uncertainty in Online Exchange Relationships," *A Principal-Agent Perspective*, *MIS Quarterly*, 31(1), 105-36.
- Ramsden, P. (2000) "*Learning to Lead in Higher Education*," Rutledge, 11 New Fetter Lane, London EC4P4EF, P: 9.
- Robinson, T. (2010) "*Examining the Impact of Leadership Style and School Climate on Student Achievement*."
- Rogerc, P. (2003) "The Relation Ship between Organizational Climate and Job Satisfaction," [Http://W.W.W.lib.umi.com](http://W.W.W.lib.umi.com).
- Rong, D., Shizhong, A., & Yuqing, R. (2007) "Relationship between Knowledge Sharing and Performance: A survey in Xi'an, China," *Expert Systems with Applications*, 32, 38-46.
- Roussel, L. et al. (2006) "*Management and Leadership for Nurse Administration*, 4th

- Edition," Canada Publisher: John & Barlett.
- Srivastava, A., & Bartol, K. M. (2006) "Empowering Leadership in Management Teams: Effects on Knowledge Sharing, Efficacy, and Performance," *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239-51.
- Vanderwerf, A. C. (2007) "Women and Transformational Leadership Undergraduate Honors in the Major Theses," *Florida State University (Arts & Sciences – communication)*.
- Wang, Zh., & Wang, N. (2012) "Knowledge Sharing, Innovation and Firm Performance," *Expert Systems with Applications*, 39, 8899–8908.
- Wexler, M. N. (2006) "*Leadership in Context, the four Faces of Capitalism*," Edward Elgar Publishing.
- Winkler, I. (2010). *Contemporary Leadership Theories University, of Southern Denmark Dept.*," Border Region Studies.
- Xue, Y., Bradley, J., & Liang, H. (2012) "Team Climate, Empowering Leadership, and Knowledge Sharing," *Journal of Knowledge Management*, 15(2), 299-312.
- Yang, J. T. (2007) "The Impact of Knowledge Sharing on Organizational Learning and Effectiveness," *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 2, 83-90.
- Yukl, G. A. (2006) "*Leadership in Organizations*," Prentice Hall, Englewood Cliffs, N. J.
- Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010) "Linking Organizational Culture, Structure, Strategy, and Organizational Effectiveness: Mediating Role of Knowledge Management," *Journal of Business Research*, 63, 763–771.
- Zwain, A. A., Teong, L. K., & Othman, S. N. (2012) "Knowledge Management Processes and Academic Performance in Iraqi HEIs: An Empirical Investigation," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(6), 273-293.