

بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: سازمان دامپزشکی استان خراسان)

ابوذر اکبری^{۱*}

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۱۷ تاریخ چاپ: ۱۳۹۹/۰۵/۲۰

چکیده

سازمانهای امروزی برای آمادگی در برابر تغییرات گسترده در آینده و دستیابی به عملکرد بهتر سازمانی و کسب مزیت رقابتی به مدیریت اثربخش نیاز دارند. تسهیم دانش یکی از مهم ترین اقدامات در راستای مدیریت اثربخش دانش در سازمان ها است. داشتن یک سازمان نوآور نیازمند پیش شرطهایی میباشد که از مهمترین و کلیدیترین لازمه‌های آن سبک های رهبری و تسهیم دانش میباشد. هدف پژوهش، بررسی تأثیر رهبری تبدالی بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش و یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان می باشد. روش تحقیق توصیفی- پیمایشی است که به روش نمونه‌گیری ابتدا طبقه‌بندی سپس تصادفی ساده از طریق فرمول کوکران ۲۶۶ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها، از روش مدل‌سازی معادله ساختاری استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد رهبری تبدالی با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش و یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد. همچنین رهبری تبدالی بر نوآوری سازمانی، تسهیم دانش و یادگیری سازمانی تأثیر دارد. تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی و همچنین یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی دارد.

واژگان کلیدی

رهبری تبدالی، نوآوری سازمانی، تسهیم دانش، یادگیری سازمانی

^۱ دکتری دامپزشکی، خراسان جنوبی. بیرجند. ایران (abozar.99akbari@gmail.com)

۱. مقدمه

دنیای امروز از هر زمان دیگری رقابتی تر است به گونه ای که در همه ی لایه های زندگی به چشم میخورد. لذا شرط بقا در دنیای متلاطم کنونی و جلوگیری از رکود و نابودی، نوآوری و درک ابعاد گوناگون ایجاد آن در کسب و کار میباشد. از افراد گرفته تا سازمانهای بزرگ، همه و همه باید بر سر منابع محدود در راه دستیابی به موفقیت و کسب اهداف خود به رقابت بپردازند (زارعی، ۱۳۹۹). آنچه به دشواری این امر می افزاید، وجود محیطی نامطمئن و بی ثبات است که تغییرات آن میتواند هرگونه توان و اختیار را از سازمان بگیرد. سازمانهای امروزی همواره به دنبال فرصتهایی تازه می باشند که از دید دیگر رقبا پوشانده مانده است. طبعاً آنچه میتواند یک سازمان را به این فرصتها رهنمون نماید، پدیده های جز نوآوری در تمام سطوح آن نمیشد (حکیمی، ۱۳۹۸). سازمانی که توان ارائه افکار نو و به کارگیری مناسب آن را در خود داشته باشد، به هیچ وجه از تغییر و تحول روی گردان نبوده، بلکه حتی میتواند به عنوان عاملی در جهت ایجاد تغییر در محیط خویش عمل کند. در زمانی که سازمانها به طور فزاینده به وسیله محیط رقابتی به چالش طلبیده میشوند، تمرکز بر رهبری اهمیت بیشتری پیدا میکند. سیستمها میتوانند برای ایجاد کارآیی عملیاتی طراحی شوند اما این رهبری است که سازمان را قادر به حفظ موقعیت غالب در صنعت خود میکند (شیروانی، ۱۳۸۹). پیشرفتهای فناورانه در سالهای اخیر، تغییرات فراوانی را در محیط سازمانها ایجاد کرده که این تغییرات و دگرگونیها علاوه بر نفوذ سریع به سازمانها و تأثیر گذاشتن بر عملکرد آنها، چالشها و فرصت هایی را نیز برای سازمانها فراهم آورده اند. از اینرو، سازمانها نیازمند راهبردهای نوینی هستند تا بتوانند در کنار چالشها، با استفاده مطلوب از فرصتها، عملکرد مناسبی داشته باشند؛ چراکه اهمیت عملکرد سازمانی تا حدی است که میتواند عامل تشخیص صعود یا نزول سازمانها در عصر رقابتی کنونی باشد (لین، ۲۰۰۷)^۱. عملکرد سازمانی سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. همگان گمان میکنند که به دلیل پیچیدگی عرصه کسب و کار، عملکرد سازمانها نه تنها بهبود مسائل مالی، بلکه بقا و جاودانگی غیر مالی سازمانها را نیز تضمین میکند. عوامل مختلفی بر عملکرد سازمانی مؤثرند؛ یکی از عوامل مورد توجه متخصصان و صاحب نظران، سبکهای رهبری مدیران است که به باورها، ارزشها و شخصیت مدیر بستگی دارد. نحوه رفتار مدیران با کارکنان از جمله مسائلی است که در انجام خدمات، تأثیر فراوان دارد. هیچ تردیدی نیست که موفقیت هر سازمان یا گروه در درون سازمان تا حد زیادی به شایستگی رهبر سازمان بستگی دارد. از طرفی بقا و رشد سازمانها در دنیای پر تغییر کنونی نیازمند داشتن توانایی برای واکنش به موقع و مناسب در برابر تغییرهای پدیداری محیطی است که در این میان تنها سازمانهایی میتوانند ضرورتها و تغییرات محیطی را به موقع پیشبینی نمایند و به بقای خود ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز و تأکید نمایند (خیراندیش، ۲۰۱۲)^۲. از یادگیری، به عنوان بزرگترین امتیاز رقابتی در پارادایمهای جدید کسب و کار، یاد میشود، بنابراین سازمانهایی موفقتر هستند که زودتر، سریعتر و بهتر از رقبا یاد بگیرند به علاوه با توجه به شرایط پیچیده و متحول کنونی که ناشی از جهانی سازی، تسریع در پیشرفتهای فنی و توسعه فناوریهای اطلاعاتی است، لزوم طرح و مطالعه مجموعه ای از مفاهیم و نظریه هایی که هدف از آنها نوآوری سازمانی است، بر همگان آشکار است. در این شرایط، سازمانها بیش از هر زمان دیگری به کارکنان و مدیرانی نیازمندند که از قدرت و اندیشه های نوآورانه برخوردار باشند تا بتوانند اهداف و راهبردهای سازمان را به سر منزل مقصود برسانند (سلاجقه، ۲۰۱۱)^۳. در پژوهشهای پیشین، تأثیر سبک

¹ Lin

² Khairandish

³ Salagagheh

رهبری تحولی بر عملکرد سازمانی بررسی شده و به نقش سبک رهبری تبادلی کمتر توجه شده است؛ از اینرو در این پژوهش علاوه بر سبک رهبری تحولی، سبک رهبری تبادلی نیز بررسی گردید. از اینرو، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ دادن به این سوالات است که آیا سبک های رهبری بر نوآوری سازمانی با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش تأثیرگذار است؟

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

امروزه سازمانها تشخیص داده اند رهبری فراتر از امور اجرایی است؛ از اینرو، سازمانها به افرادی با مهارتهای رهبری مناسب نیاز دارند تا علاوه بر الهامبخشی بر افراد در گروههای کوچک، گروههای کاری و همه واحدهای سطح سازمانی، بر آنها نفوذ کنند. از آنجا که رهبری یک عامل کلیدی برای بهبود عملکرد سازمان است، موفقیت یا شکست سازمان وابسته به اثربخشی رهبری در تمام سطوح است. رهبری، توانایی اثر گذاشتن بر نگرشها، تواناییها و باورهای کارکنان در راستای رسیدن به اهداف سازمانی را دارا است. سبک رهبری مجموعه‌ای از نگرشها، صفات و مهارتهای مدیران است که بر پایه چهار عامل، نظام ارزشها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیتهای مهم شکل میگیرد و بیانگر چگونگی تعامل مدیران با کارکنان تحت سرپرستی میباشد (دبرین، ۲۰۱۳).^۱ سازمانهای امروزی برای آمادگی در برابر تغییرات گسترده در آینده و دستیابی به عملکرد بهتر سازمانی و کسب مزیت رقابتی به مدیریت اثربخش دانش سازمانی نیاز دارند. تسهیم دانش یکی از مهم‌ترین اقدامات در راستای مدیریت اثربخش دانش در سازمانها است. از طرفی دانش به عنوان منبع عمده برای نوآوری و بهره‌وری سازمانی از اهمیت فوق‌العادهای برخوردار است. یکی از اهداف سازمانی ایجاد محیطی است که در آن کارکنان دانش خود را توسعه داده و به تبادل آن پردازند. مدیریت دانش تسهیل‌کننده ارتباطات و مراودات مورد نیاز در فرآیندهای نوآورانه است. ظرفیتهای نوآوری سازمانی تحت تأثیر توانمندی سازمانها در انتقال دانش و مهارتهای مبتنی بر فناوری و کسب تجربیات برتر میباشد و دانش اساس نوآوری به شمار می‌آید. از این رو تسهیم دانش به عنوان یکی از مراحل مدیریت دانش از الزامات اساسی فرآیند نوآوری در سازمان محسوب میشود. تسهیم دانش را میتوان شامل مجموعه‌ای از عقاید یا رفتارهایی دانست که منجر به گسترش یادگیری در میان افراد مختلف و یا در یک سازمان واحد میشود. با توجه به اهمیت ویژه‌ای که دانش در دنیای کنونی و دستیابی به نوآوری سازمانی دارد؛ افراد میتوانند از طریق تسهیم دانش به نتایج فراتر از نتایج انفرادی خود دست یابند. تسهیم دانش به اندازه‌های اهمیت یافته است که برخی معتقدند موفقیت مدیریت دانش به تسهیم دانش بستگی دارد؛ بنابراین سبک های رهبری شرایطی را فراهم میکنند که کارکنان به تسهیم دانش و تجربیات خود می‌پردازند و از این طریق بر نوآوری سازمانی نیز تأثیرگذار میباشند. در دهه های اخیر؛ خلاقیت و نوآوری، تبدیل به مهارت های جدی برای رسیدن به موفقیت در اقتصادهای در حال توسعه و توسعه یافته شده است. نوآوری نیز به عنوان یک مسیر مطمئن برای افزایش بازدهی سازمان ها و افزایش توسعه اقتصادی شناخته شده است. در سطح تجمعی، نوآوری، محصول سیستم های نوآوری ملی است که شامل مجموعه ای از عوامل شرکت کننده (دولت، شرکت های تنظیم کننده، نهادهای تحقیقی، موسسات مالی و غیره)، فعالیت های آنها و تعامل آنها است. نوآوری در موسسات آموزش عالی، نقش حیاتی ایفا می کند و به حد قابل توجهی به نوآوری سیستم های فرعی در یک کشور کمک می کند. نهادهای آموزش عالی، ناحیه حیاتی برای تولید، انتشار و انتقال

¹ DuBrin

دانش سازنده اقتصادی، فناوری و نوآوری در اقتصاد دانش روز هستند (نیدر ۲۰۱۰)^۱. از آنجایی که نهادهای آموزش در ارتباط نزدیک با فضاهای نهادی دیگر هستند، مانند تجارت ها، صنعت، دولت و سازمان های غیر دولتی، نوآوری در نهادهای آموزش عالی می تواند به طور آشکاری در عملکردهای اصلی آموزش عالی ظاهر شود از آنجایی که آموزش و انجام تحقیق را ارائه می دهد که شامل طیف کامل فعالیت های جهت گیری شده به ایجاد دانش، انتقال و تبدیل دانش می باشد. نوآوری در نهادهای آموزش عالی به توانایی آنها برای تولید و اجرای فرایند تقویت شده فعال یا جدید؛ محصول، یا روش سازمانی اشاره دارد که تاثیر به سزایی روی فعالیت های نهاد آموزش عالی و یا سهام داران آن مانند دانشجویان، انجمن ها و شرکت ها دارد (برنان و همکاران ۲۰۱۴)^۲. با افزایش چالش هایی که نهاد آموزش عالی به طور جهانی روبرو می شود از جمله افزایش فشار از جهانی شدن، نبود بودجه؛ و تقاضا و نوسان تامین خدمات آموزش عالی، بسیاری از نهادهای آموزش عالی اطراف جهان، برای بقا و جستجوی مزیت های رقابتی از طریق نوآوری تلاش می کنند. با مهم شدن نوآوری برای رفاه یک کشور و برای بقا نهادهای آموزش عالی، تحقیقات قبلی، چند عامل انفرادی و سازمانی تاثیر گذار بر نوآوری را در نهادهای آموزش عالی شناسایی کرده اند که شامل سبک های رهبری و به تسهیم دانش است (زو، ۲۰۱۵)^۳. در عصر حاضر، سازمانها به طور فزاینده با محیطهای پویا و در حال تغییر مواجه اند که شرط بقا در این شرایط متلاطم انعطاف پذیری، انطباق پذیری و کارآفرینی و نوآوری بیشتری میباشد. داشتن یک سازمان نوآور نیازمند پیش شرط هایی میباشد که از مهمترین و کلیدیترین لازمه های آن حضور رهبرانی تحول آفرین و تسهیم دانش میباشد. توسعه نوآوری و یادگیری سازمانی برای دست یافتن به مزیت رقابتی پایدار و بهبود عملکرد سازمانی، به وجود شرایط بستری مناسب نیاز دارد که سبکهای رهبری مدیتریت، یکی از عوامل مؤثر در این زمینه هست. سبک های رهبری به عنوان یکی مهم ترین جنبه های تاثیرگذار بر نوآوری ها شناسایی شده است از آنجایی که رهبران به طور مؤثر، نقش برجسته ای در تولید ایده ها، تنظیم اهداف و ایجاد فرهنگی برای نوآوری ایفا می کنند.

مطالعات داخلی

زارعی (۱۳۹۹) تاثیر رهبری تحول آفرین و رهبری معتبر بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر تسهیم دانش پرداختند. تحلیل داده ها با استفاده از معادلات ساختاری SmartPLS صورت گرفته است. یافته ها: نتایج نشان داد بین رهبری تحول آفرین و رهبری معتبر با نوآوری سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد لیکن تسهیم دانش نقش تعدیل گر بین رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی را ایفا نمی کند. نتیجه گیری: در مجموع نتایج به دست آمده نشان می دهد که مدل مورد استفاده دارای برازش مناسبی است.

حکیمی (۱۳۹۸) واکاوی نقش رهبری تحول گرا در گرایش به کارآفرینی و نوآوری: تبیین نقش میانجی و تعدیل گر یادگیری مداری پرداختند. این مطالعه در نمونه ای ۳۶۸ نفری از مدیران ارشد کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در صنایع غذایی کشور در سال ۱۳۹۵ با روش نمونه گیری خوشهای چند مرحله ای انجام گرفته است. نتایج تحلیل داده های گردآوریشده با نرم افزارهای LISREL و PLS نشان میدهد سبک رهبری تحول گرا بطور مستقیم و غیر مستقیم از طریق یادگیری مداری، محرک قابل توجهی در راستای گرایش به کارآفرینی سازمانی محسوب میگردد. همچنین شواهد

¹ Neider

² Brennan,

³ Zhu,

حاکمی از تأیید نقش میانجی و عدم تأیید نقش تعدیلگر یادگیری مداری در ارتباط بین رهبری تحولگرا و گرایش به کارآفرینی در کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی کشور است.

ظفری (۱۳۹۶) تأثیر سبکهای رهبری بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی خلاقیت فردی و نوآوری سازمانی مطالعه موردی شرکتهای مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران پرداختند. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و در رده پژوهشهای توصیفی و پیمایشی است. جامعه آماری مورد مطالعه شرکتهای مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران است. تعداد جامعه پژوهش حاضر ۱۲۰۰ نفر بوده است که با توجه به جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۹۱ نفر به عنوان نمونه جهت تحلیلهای مورد نیاز بررسی شده و همچنین روش نمونهگیری خوشهای به عنوان روش نمونهگیری انتخاب شده است. دادهها با استفاده از ابزار پرسشنامه جمعآوری شده است. در پژوهش حاضر برای محاسبه پایایی پرسشنامه از نرم افزار Spss و برای انجام مدل سازی معادلات ساختاری از نرم افزار PLS Warp بهره گرفته شده است. نتایج پژوهش حاکی از وجود تأثیر مثبت بین دو متغیر سبک رهبری تحولی و خلاقیت فردی است. نتایج پژوهش همچنین بیانکننده وجود تأثیر مثبت بین متغیرهای رهبری معتبر با نوآوری، خلاقیت و نوآوری با مزیت رقابتی است. نتایج دیگر پژوهش وجود تأثیر منفی بین سبک رهبری تحولی با نوآوری و سبک رهبری معتبر با خلاقیت فردی را بیان میکند.

احمدی (۱۳۹۶) اثر رهبری تحول آفرین با نقش میانجی فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی در شعب بانک توسعه صادرات ایران پرداختند. جامعه آماری تحقیق حاضر را مدیران عملیاتی و مدیران ستادی این بانک در سرتاسر کشور تشکیل می دادند که بر مبنای آمار ماخوذه، تعداد این افراد ۳۴۰ نفر بود. از این میان، ۱۶۲ نفر از جدول مورگان و به روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی با تسهیم متناسب* به عنوان اعضای نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده در این تحقیق، پرسشنامه ای مشتمل بر ۶۴ پرسش بود که از پرسشنامه استاندارد رهبری تحول آفرین (باس و اولیو ۱۹۸۵) و پرسشنامه استاندارد کارآفرینی سازمانی (هاگس و مورگان ۲۰۰۷) و پرسشنامه استاندارد ارزیابی فرهنگ سازمانی استیفن رابینز و پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش شرون و لاوسن استفاده و در آن پاسخ ها بر اساس طیف ۱ نقطه ای لیکرت تنظیم شده بودند. گفتنی است که آنالیز داده در بخش استنباطی نیز، بر اساس روش تحلیل مسیر صورت پذیرفت. در پایان، نتایج تحقیق نشان داد که سبک رهبری تحول آفرین با توجه به نقش مثبت متغیر میانجی فرهنگ سازمانی بطور مستقیم و از طریق متغیر میانجی مدیریت دانش بطور غیر مستقیم میزان کارآفرینی درون سازمانی شعب این بانک تأثیر دارد. گفتنی است که این پژوهش از لحاظ هدف استفاده کاربردی و از نوع مطالعات علت و معلولی با رویکرد توصیفی - پیمایشی می باشد.

شیری (۱۳۹۵) بررسی نقش رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک و تسهیل نوآوری در دانشگاه علوم پزشکی ایلام پرداختند. در این پژوهش ما به بررسی نقش رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک و تسهیل نوآوری در دانشگاه علوم پزشکی ایلام پرداختیم. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان زن و مرد دانشگاه علوم پزشکی ایلام و از روش نمونه گیری کوکران جهت نمونه گیری پژوهش استفاده شده است. روش گرد آوری دادههای این پژوهش استفاده از پرسشنامه رهبری تحول آفرین بوده است. متغیرهای این پژوهش شامل حمایتهای توسعه گر، انگیزش الهام بخش و نفوذ آرمانی رهبر بر کارکنان بوده که بررسیهای آماری این پژوهش نشان داده است که به واسطه استفاده از روش همبستگی بین متغیرهای پژوهش، با احتمال خطا ۰،۰۵، ۰،۰۱ بین این متغیرها و ارتقاء سطح تفکر استراتژیک و تسهیل نوآوری در دانشگاه علوم پزشکی رابطه برقرار بوده است.

یعقوبی (۱۳۹۴)، به بررسی تاثیر سبک های رهبری بر عملکرد سازمانی با میانجی گری های یادگیری و نوآوری سازمانی به روش توصیفی-پیمایشی صورت گرفته است. در حالی که مطالعه های گذشته بیشتر بر تاثیر سبک رهبری تحولی تمرکز داشته اند، این مقاله تاثیر دو سبک رهبری تحولی و تبدیلی را بررسی نموده است. جامعه آماری، کارکنان دانشگاه سیستان و بلوچستان بودند که ۲۴۲ نفر از آنها به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه های استاندارد و محقق ساخته و به منظور بررسی فرضیه ها از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. یافته های این مطالعه نشان می دهد که (۱) سبک رهبری تحولی تاثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی از طریق یادگیری و نوآوری دارد؛ (۲) یادگیری سازمانی تاثیر مثبتی بر نوآوری و عملکرد سازمانی دارد؛ (۳) نوآوری سازمانی تاثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد. ولی رابطه میان سبک رهبری تبدیلی با یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی تایید نشد. مدل معادلات ساختاری طراحی شده براساس محیط جامعه آماری، به شکل بومی سازی شده اش، نشان از اهمیت سبک رهبری تحولی در حرکت سازمان به سمت نوآوری و یادگیری سازمانی و در نهایت عملکرد سازمانی دارد.

مطالعات خارجی

گارسیا مورالیس و همکاران^۱ (۲۰۰۶) در پژوهشی تحت عنوان پیش آینده و پیامدهای نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی در کارآفرینی، به این نتایج دست یافتند که متغیرهای راهبردی (تسلط شخصی، رهبری تحول آفرین، چشم انداز مشترک، محیط و اندازه سازمان) بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی تاثیرگذار است. هم چنان نتایج تحقیق نشان داد که نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر میگذارد.

آرگون و همکاران^۲ (۲۰۰۸) در پژوهشی تحت عنوان نقش رهبری و یادگیری سازمان در نوآوری و عملکرد، به این نتیجه دست یافتند که یادگیری سازمانی تاثیر قویتری نسبت به رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی دارد. همچنین نتایج نشان داد که سبک رهبری تحول آفرین تاثیر مثبت و قوی بر یادگیری سازمانی دارد و همچنین به طور غیر مستقیم بر نوآوری سازمانی تاثیر دارد.

خان و همکارانش^۳ (۲۰۰۹) در پژوهش خود تحت عنوان رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی: با نقض واسطه اندازه ی سازمان، به این نتایج دست یافتند: اندازه سازمان به طور معناداری نقش واسطه ای در رابطه بین همه جنبه های رهبری تحول آفرین با نوآوری سازمانی به جز بعد نفوذ آرمانی ایفا میکند. نتایج تحقیق آنها همچنین نشان داد رهبری تحول آفرین تاثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد.

آرتز و همکاران^۴ (۲۰۱۴) سبک های رهبری در گروه های چند فرهنگی: آمریکایی ها و شرق آسیایی ها با هم کار می کنند. اقتصاد جهانی واقعیت های جدیدی برای کسب و کار ایجاد کرده و نیاز به درک رویه های ارتباطی و ارزشهای فرهنگی متفاوت نسبت به گذشته بیشتر شده، بخصوص در مورد اقتصادهای در حال رشد شرق. کار در گروه های کاری چند فرهنگی یک واقعیت جدید محیط کار است که نیاز بیشتری به درک نحوه هدایت این گروهها را برای حداکثرسازی کیفیت و اثربخشی کار گروهی چند فرهنگی باعث شده است. تفاوت های فرهنگی بر حسب اهمیت و ارزش رهبری وجود دارد. با این وجود، هنوز چیزهای زیادی برای درک نحوه تاثیرگذاری فرهنگ روی رهبری و

¹ García Morales,

² Aragon-Correa

³ Khan

⁴ Aritz

فرآیندهای سازمانی وجود دارد. برای نمونه، فرهنگ تا چه حدی می تواند روی انتظاراتی که افراد از رهبران و رفتارشان دارند تأثیر داشته باشد؟ فرهنگ چه تأثیری روی اصول رهبری و فرآیندهای سازمانی دارد؟ این مقاله اولاً به مخاطبین آمریکایی می پردازد و از یک رویکرد رهبری استدلالی برای درک بهتر نحوه تأثیرگذاری سبک های متفاوت رهبری روی تعامل گروهی در گروههای چند فرهنگی استفاده می کند که شامل افرادی از فرهنگ های آمریکایی و جنوب شرق آسیاست. نتایج ما نشان می دهند که سبک های مختلف رهبری استدلالی می تواند روی مشارکت و تأثیرگذاری افراد موثر بوده روی احساس آنها از شمول و رضایتمندی در گروه تأثیرگذار باشد. همچنین نتایج ما شواهدی را نشان می دهند که سبک های خاص و روشهای متفاوت رهبری ممکن است در مورد همه گروههای فرهنگی موفق نباشند.

لی و همکاران^۱ (۲۰۱۶) تجزیه و تحلیل چند سطحی نقش عدالت تعاملی در ترویج رفتارهای مبتنی بر تسهیم

دانش: نقش واسطه ای تعهد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که عدالت تعاملی، به گونه ای مثبت با رفتار به اشتراک گذاری دانش هم در سطحی فردی و هم در سطح گروهی، مرتبط است؛ و میتوان گفت که تعهد سازمانی در اینجا نقش واسطه ای به عهده دارد. در این مطالعه ابتدا نقش تعهد سازمانی و عدالت تعاملی در رفتار به اشتراک گذاری دانش و بهبود درک از مدیریت دانش سازمانی بررسی میشود و سپس پیشنهادات بیشتری در این زمینه که چگونه مدیران میتوانند داشتن رفتارهای مبتنی بر به اشتراک گذاری دانش را در سازمان خود بهبود بخشند، ارائه میگردد.

هانی و همکاران^۲ (۲۰۱۷) رابطه میان اقدامات مدیریت کیفیت، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی و

عملکرد سازمانی در آموزش عالی پرداختند. چالش در آموزش عالی و تشویق عملکرد عالی در رقابت جهانی و پیگیری روند آن موجب ارائه خدمات آموزشی با کیفیت بالا می شود. برای اطمینان از برتری عملکرد، اقدامات مدیریت کیفیت به عنوان یکی از متغیرهایی که عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار داده، در نظر گرفته است. از طرفی، یادگیری سازمانی یک روش است که موجب تسهیل روند بهبود عملکرد سازمانی می شود. نتایج حاصل از عملکرد سازمانی بر اساس شرایط محیط، به ویژه فرهنگ سازمانی یکی از مهم ترین شاخص هایی است که توسط سازمان شرح داده می شود که انتخاب فرهنگ سازمانی به عنوان یک متغیر متوسط را تقویت می کند. با این حال، این مقاله برجسته ترین عملکرد سازمانی را از طریق یک چارچوب مفهومی ارائه شده در مؤسسات آموزش عالی در نظر گرفته است.

فینک و همکاران^۳ (۲۰۱۷) هوش تجاری و یادگیری سازمانی: یک بررسی از فرایندهای ایجاد ارزش

پرداختند. این تحقیق با هدف ایجاد پل و پر کردن شکاف موجود میان تحقیقات تثبیت شده در حوزهی ایجاد ارزش فناوری اطلاعات (IT) و مطالعات اورژانسی هوش مصنوعی (BI)، یک مدل از ایجاد ارزش BI را توسعه داده و تست می کند که این مدل دستی در هر دو جریان از تحقیقات فوق دارد. به منظور فرضیه سازی در مورد مسیریایی که دارایی ها و قابلیت های BI، ارزش کسب و کاری ایجاد می کنند، تحلیلی بر روی دید مبتنی بر منبع و مفهومی سازی یادگیری سازمانی، طراحی می شود. ابتدا مدل تحقیقی در یک تحلیل اکتشافی بر روی داده های جمع آوری شده از طریق مصاحبه در سه شرکت، مورد بررسی قرار گرفته و سپس این مدل در یک تحلیل تاییدی بر روی داده های جمع آوری شده از طریق یک مطالعه مروری، تست می شود.

¹ Li

² Hani

³ Fink

همزه و همکارانش^۱ (۲۰۱۷) تاثیر سبک های رهبری بر نوآوری در آموزش عالی با نقش میانجی تسهیم دانش پرداختند. هدف این تحقیق، بررسی اثر دو سبک رهبری به نام سبک تحول آفرین و معتبر رهبری روی نوآوری و نوآوری محصول در موسسات آموزش عالی اردن است. ما همچنین بررسی می کنیم که چگونه اثر این سبک های رهبری بر مبنای حد غالب بودن به اشتراک گذاری هنجارها در دانش سازمان، نوسان دارد. ما مدل پیشنهادی خود را در نهادهای آموزش عالی در شمال اردن بررسی کردیم و تکنیک مدلسازی معادله ساختاری (SEM) را برای تحلیل داده بکار بردیم. یافته ها نشان می دهد که به تسهیم دانش و رهبری تحول آفرین دارای تاثیر مثبت بر نوآوری موسسات آموزش عالی در اردن است. از سوی دیگر، رهبری معتبر، هیچ حمایتی از نوآوری در بخش آموزش عالی در یک کشور غیر غربی مانند اردن نمی کند. علاوه براین، هنجارهای به تسهیم دانش به طور قابل توجهی تعدیل کننده تاثیر رهبری تحول آفرین است اما تعدیل کننده تاثیر رهبری معتبر نیست.

۳. روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر روش گردآوری میدانی و از نظر روش اجرا توصیفی و از نوع پیمایشی می باشد. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از مدیران و کارشناسان سازمان دامپزشکی استان خراسان می باشد. این جامعه شامل ۸۶۰ نفر میشود. روش نمونه گیری طبقه ای و بعد تصادفی ساده می باشد.

$$n = \frac{Nt^2 \times pq}{Nd^2 + t^2pq}$$

در فرمول کوکران معمولاً؛ حداکثر خطای مجاز (d) معادل ۰/۰۵، ضریب اطمینان ۰/۹۵، t بر ۱/۹۶ و مفادیر p و q نیز هر کدام ۰/۵ و حجم نمونه N در نظر گرفته می شود. مقدار p برابر ۰/۵ در نظر گرفته می شود؛ زیرا اگر p مساوی ۰/۵ باشد، n حداکثر مقدار ممکن خود را پیدا می کند و این امر سبب می شود که نمونه به حد کافی بزرگ باشد. اساس فرمول فوق، در جامعه آماری مورد نظر این پژوهش، تعداد نمونه ۲۶۶ نفر می باشد. **متغیر مستقل: سبکهای**

رهبری

جهت بررسی فرضیه ها و آزمون مدل از پرسشنامه استفاده گردیده است؛ بدین منظور برای متغیرهای مورد بررسی به ترتیب ۲۴ سؤال برای ابعاد هشتگانه سبکهای رهبری تحولی و تبدیلی، برای هر بعد ۳ سؤال پرسشنامه رهبری تحولی و تبدیلی برنز و رهبری چندعاملی بس و آلیو^۲ ۲۰۰۰ استفاده گردید.

متغیر وابسته: نوآوری سازمانی

پرسشنامه نوآوری سازمانی با توجه به سه بعد؛ تولیدی و فرآیندی و اداری در قالب مقیاس ۵ گویه ای لیکرت طراحی شده است و دارای ۱۷ سؤال و ترکیبی از پرسشنامه جیمنز-جیمنز^۳ و همکاران (۲۰۰۸) است که به وسیله میرکمالی و چوپانی (۱۳۹۰) در پژوهشی تحت عنوان "رابطه ی بین رهبری تحول آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی"، مورد استفاده قرار گرفته است و پایایی و روایی آن تأیید شده است.

¹ Hamzah Elrehail

² Botha

³ Jimenez-Jimenez

متغیرهای میانجی: تسهیم دانش و یادگیری سازمانی

پرسشنامه تسهیم دانش با توجه به ۷ بعد؛ نگرش، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات، اعتماد اجتماعی، روابط اجتماعی فردی و کار گروهی در قالب مقیاس ۵ گویه ای و سؤال لیکرت طراحی شده است که برگرفته از پایان نامه علیزاده (۱۳۸۸) میباشد؛ که در پژوهشی تحت عنوان "بررسی نگرش اعضای هیئت علمی پیرامون تسهیم دانش در مؤسسات آموزش عالی: دانشکده های کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران"، روایی و پایایی آن تأیید شده است. برای یادگیری سازمانی پرسشنامه استاندارد نیفه ۲۰۰۱ استفاده گردید.

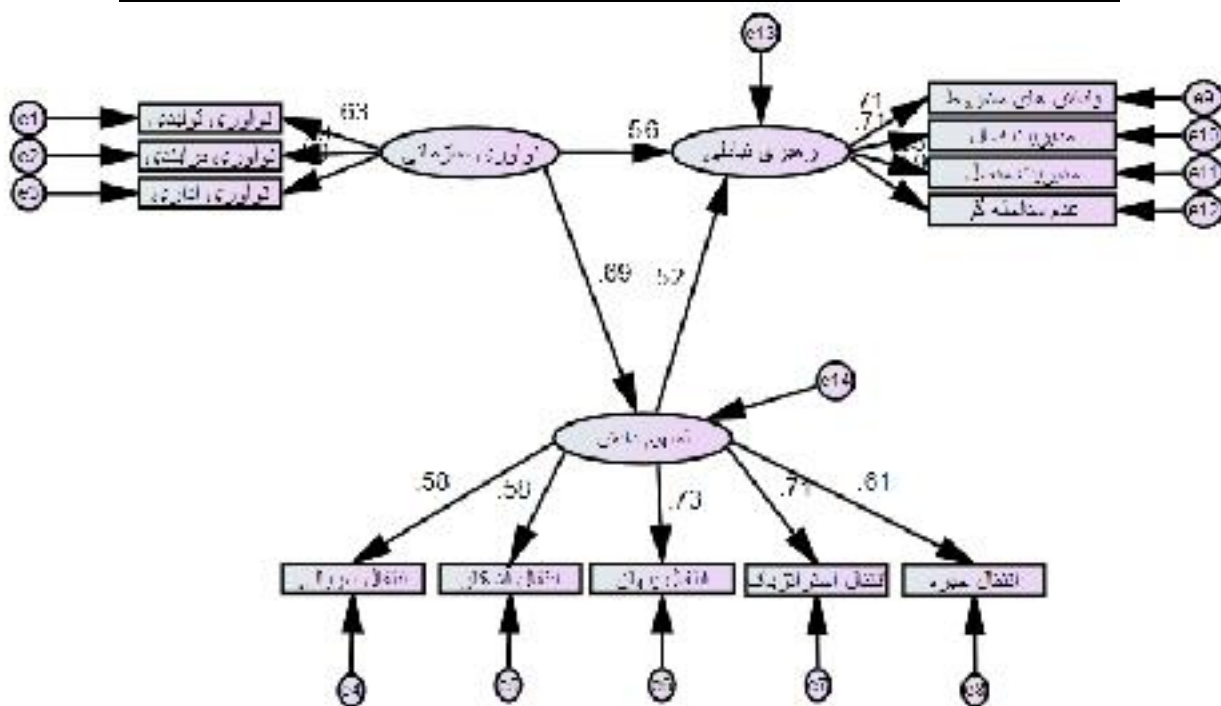
برای تجزیه و تحلیل داده های این تحقیق که جنبه پیمایشی و آماری دارند، از روش های آمار توصیفی استنباطی استفاده خواهد شد. با آمار توصیفی، سعی می شود با جمع آوری و خلاصه کردن اطلاعات کمی حاصل از نمونه ها مشخصات نمونه مورد مطالعه توصیف گردد. با آمار استنباطی نیز، با استفاده از روش ها و مدل های آماری، از ویژگی های نمونه به ترتیب پارامترها و ویژگی های کل جامعه آماری را استنباط می نماید. برای این منظور ابتدا با استفاده از مدل معادلات ساختاری (SEM) به بررسی ارتباط میان متغیرهای مدل مفهومی خواهیم پرداخت. مدل معادلات ساختاری یک ساختار علی خاص بین مجموعه ای از سازه های غیرقابل مشاهده است. برای مدل یابی معادلات ساختاری از نرم افزارهای AMOS استفاده شد.

۴. یافته های پژوهش

فرضیه اصلی اول: رهبری تبادلی با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. مقدار کای اسکوایر برابر با ۷۵۸/۱۳۲ به دست آمده است، با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۰۱ در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. این مقدار نشان دهنده برازش پایین مدل است. در مدل پژوهشی ارائه شده، مقدار کای دو به درجه آزادی برابر با ۴/۲۵۱ به دست آمده که در محدوده مجاز قرار دارد. مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۸۲ به دست آمده که از مقدار توصیه شده ۰/۸ کوچک تر است و نشان از برازش بالای مدل با داده های جمع آوری شده دارد. شاخص برازندگی افزایشی (IFI) برابر با ۰/۹۶۱، شاخص برازندگی هنجار یافته (NFI) برابر با ۰/۹۶۶، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۷۲، شاخص نیکویی برازندگی (GFI) برابر با ۰/۹۳ و شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI) برابر با ۰/۹۳۷ به دست آمده است؛ بنابراین شاخص های برازش در حد مطلوب قرار دارد این امر نشان دهنده برازش مناسب مدل است. جدول زیر خلاصه ای از مقادیر توصیه شده شاخص های برازش و مقادیر مشاهده شده مقادیر ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری هر یک از متغیرهای پژوهش را نمایش می دهد.

جدول ۱- آستانه مورد پذیرش و مقادیر مشاهده شده شاخص‌های برازش فرضیه اصلی اول

نام شاخص	مقدار مشاهده شده	توصیه مقدار مشاهده شده در پژوهش حاضر
نسبت کای دو به درجه آزادی	۴/۲۵۱	
ریشه خطای میانگین مجدورات تقریبی (RMSEA)	۰/۰۸۲	کمتر از ۰/۱
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	۰/۹۲۵	بیشتر از ۰/۹
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	۰/۹۷۲	بیشتر از ۰/۹
شاخص نیکویی برازندگی (GFI)	۰/۹۳	بیشتر از ۰/۹
شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI)	۰/۹۳۷	بیشتر از ۰/۸



شکل ۱- آزمون فرضیه اصلی اول

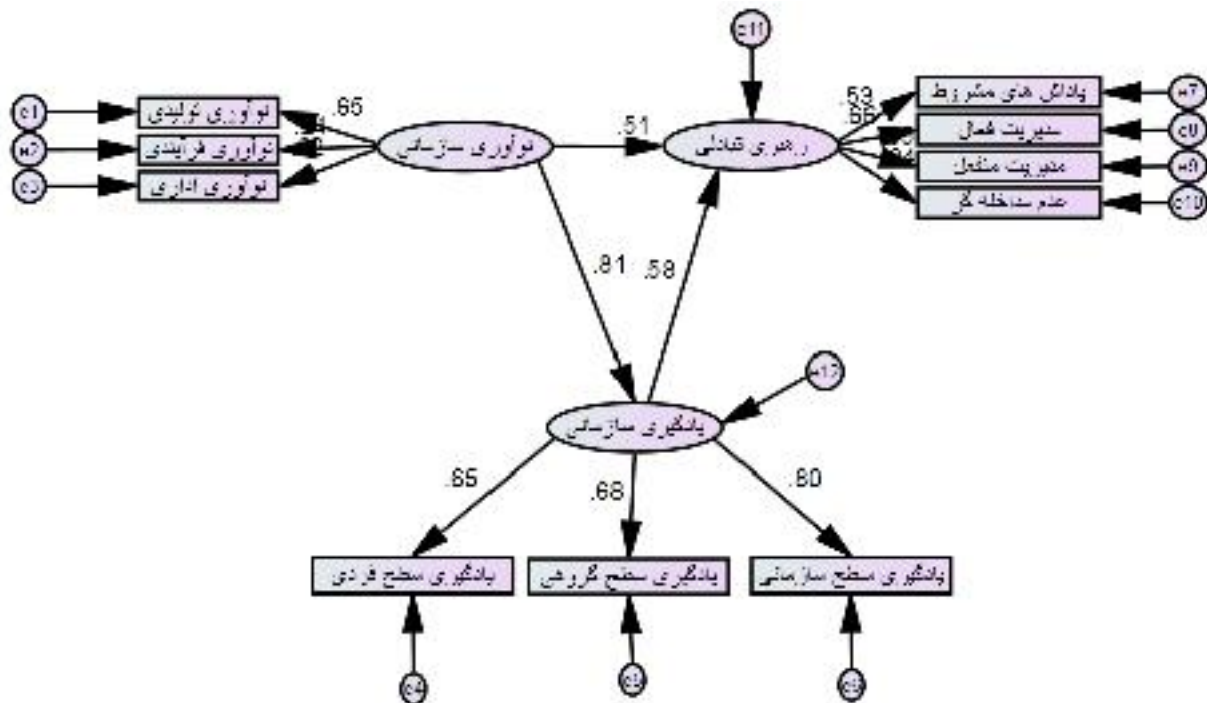
در بررسی فرضیه اصلی اول شاخص رهبری تبدلی با ضریب ۰/۵۵۸ و به بیان دیگر به اندازه ۵۵/۸ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان با تأکید بر نقش میانجی تسهیم دانش تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۰/۹۵ و با توجه به مقدار t-value که برابر ۷/۱۴۶ است می‌توان گفت رهبری تبدلی با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.

فرضیه اصلی دوم: رهبری تبدلی با حضور متغیر میانجی یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.

بررسی شاخص های برازش در مدل فرضیه اصلی دوم مقادیر مطلوبی را نمایش می دهد. در مدل عاملی مورد بررسی مقدار کای اسکوایر برابر با 849/544 به دست آمده است که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. این مقدار نشان از برازش مناسب مدل دارد. مقدار کای اسکوایر برازش شده که از تقسیم کای اسکوایر بر درجه آزادی به محاسبه می شود برابر با ۳/۱۴۶ به دست آمده که در محدوده توصیه شده قرار دارد. دست آمده که از مقدار توصیه شده ۰/۱ کوچک تر است و نشان از برازش بالای مدل با داده های جمع آوری شده دارد. شاخص برازندگی افزایشی (IFI) برابر با ۰/۹۷۳، شاخص برازندگی هنجار یافته (NFI) برابر با ۰/۹۴۵، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۴۲، شاخص نیکویی برازندگی (GFI) برابر با ۰/۹۲۲ و شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI) برابر با ۰/۸۰۴ به دست آمده است؛ بنابراین شاخص های برازش مدل نیز مقادیر مطلوبی را نمایش می دهد. با توجه به این موارد می توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردار هستند.

جدول ۲- آستانه مورد پذیرش و مقادیر مشاهده شده شاخص های برازش فرضیه اصلی دوم

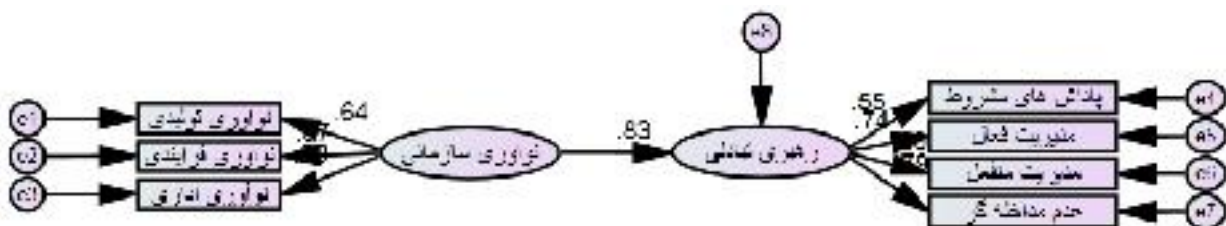
نام شاخص	مقدار توصیه شده	مقدار مشاهده شده در پژوهش حاضر
نسبت کای دو به درجه آزادی		۱/۹۹۶
ریشه خطای میانگین مجذورات تقریبی (RMSEA)	کمتر از ۰/۱	۰/۰۹۹
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۴۵
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۴۲
شاخص نیکویی برازندگی (GFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۲۲
شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI)	بیشتر از ۰/۸	۰/۸۰۴



شکل ۲- آزمون فرضیه اصلی دوم

در بررسی فرضیه اصلی دوم شاخص رهبری تبدیلی با ضریب $0/512$ و به بیان دیگر به اندازه $51/2$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان با تأکید بر نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $9/333$ است می‌توان گفت رهبری تبدیلی با حضور متغیر میانجی یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.

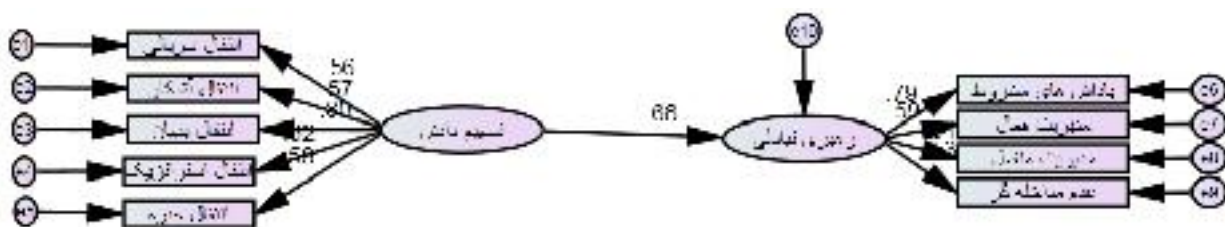
فرضیه فرعی اول: رهبری تبدیلی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.



شکل ۳- آزمون فرضیه فرعی اول

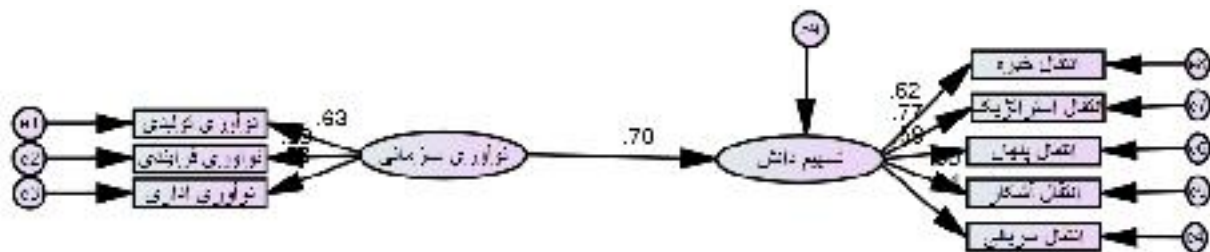
در بررسی فرضیه فرعی اول شاخص رهبری تبدیلی با ضریب $0/827$ و به بیان دیگر به اندازه $82/7$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $7/063$ است می‌توان گفت رهبری تبدیلی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.

فرضیه فرعی دوم: رهبری تبدیلی بر تسهیم دانش در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.



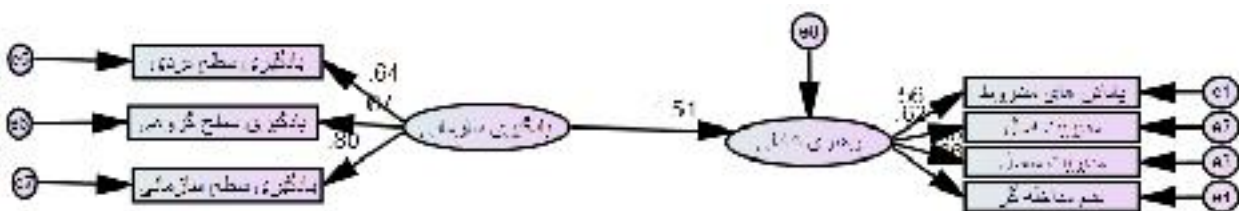
شکل ۴- آزمون فرضیه فرعی دوم

در بررسی فرضیه فرعی دوم شاخص رهبری تبادلی با ضریب $0/661$ و به بیان دیگر به اندازه $66/1$ درصد بر تسهیم دانش کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $10/813$ است می توان گفت رهبری تبادلی بر تسهیم دانش در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. فرضیه فرعی سوم: تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.



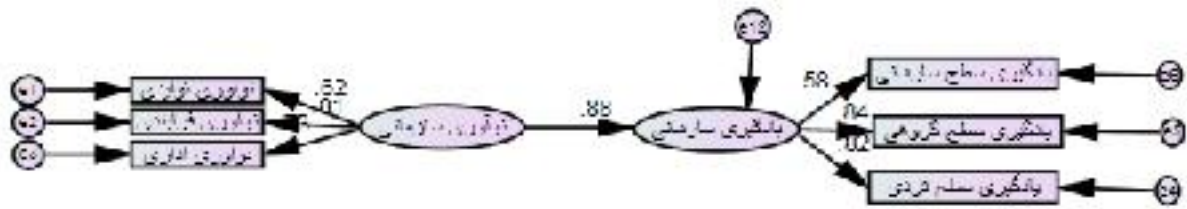
شکل ۵- آزمون فرضیه فرعی سوم

در بررسی فرضیه فرعی سوم شاخص تسهیم دانش با ضریب $0/702$ و به بیان دیگر به اندازه $70/2$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $7/244$ است می توان گفت تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. فرضیه فرعی چهارم: رهبری تبادلی بر یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.



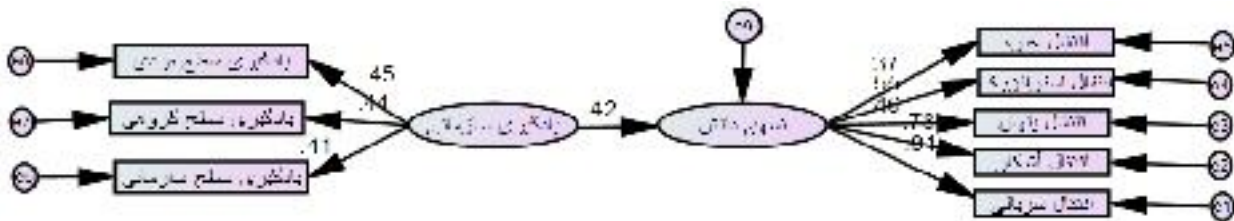
شکل ۶- آزمون فرضیه فرعی چهارم

در بررسی فرضیه فرعی چهارم شاخص رهبری تبادلی با ضریب $0/511$ و به بیان دیگر به اندازه $51/1$ درصد بر یادگیری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $8/269$ است می توان گفت رهبری تبادلی بر یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. فرضیه فرعی پنجم: یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.



شکل ۲- آزمون فرضیه فرعی پنجم

در بررسی فرضیه فرعی پنجم شاخص یادگیری سازمانی با ضریب $0/859$ و به بیان دیگر به اندازه $87/9$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $10/565$ است می توان گفت یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. فرضیه فرعی ششم: تسهیم دانش بر یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.



شکل ۸- آزمون فرضیه فرعی ششم

در بررسی فرضیه فرعی ششم شاخص یادگیری سازمانی با ضریب $0/417$ و به بیان دیگر به اندازه $41/7$ درصد بر تسهیم دانش کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $5/232$ است می توان گفت تسهیم دانش بر یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد.

جدول ۲- نتایج تحلیل عاملی فرضیه‌های پژوهش

t-value	عاملی	بار استاندارد	متغیر میانجی	شاخص	متغیر	فرضیه اصلی
7/146		0/558	تسهیم دانش	← نوآوری سازمانی	رهبری تبدالی	فرضیه اصلی اول
9/333		0/512	یادگیری سازمانی	← نوآوری سازمانی	رهبری تبدالی	فرضیه اصلی دوم
7/063		0/827	---	← نوآوری سازمانی	رهبری تبدالی	فرضیه فرعی اول
10/813		0/661	---	← تسهیم دانش	رهبری تبدالی	فرضیه فرعی دوم
7/244		0/702	---	← نوآوری سازمانی	تسهیم دانش	فرضیه فرعی سوم
8/269		0/511	---	← یادگیری سازمانی	رهبری تبدالی	فرضیه فرعی چهارم
10/565		0/879	---	← نوآوری سازمانی	یادگیری سازمانی	فرضیه فرعی پنجم
5/232		0/417	---	← یادگیری سازمانی	تسهیم دانش	فرضیه فرعی ششم

۵. بحث و نتیجه گیری

در بررسی فرضیه اصلی اول شاخص رهبری تبدالی با ضریب $0/558$ و به بیان دیگر به اندازه $55/8$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان با تأکید بر نقش میانجی تسهیم دانش تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $7/146$ است می توان گفت رهبری تبدالی با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد؛ که این نتیجه از پژوهش با پژوهش های شیری (۱۳۹۵) و همزه و همکاران (۲۰۱۷) هم راستا بود. به نظر می رسد به دنبال سبک رهبری تبدالی و یادگیری سازمانی اعضای گروه نیز ممکن است به خاطر دریافت پاداش، عملکرد بهتری از خود به نمایش بگذارند؛ و سبب تلاش بیشتر توسط آنها و ارائه راهکارهای نوآورانه از آنها باشیم.

در بررسی فرضیه اصلی دوم شاخص رهبری تبدالی با ضریب $0/512$ و به بیان دیگر به اندازه $51/2$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان با تأکید بر نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $9/333$ است می توان گفت رهبری تبدالی با حضور متغیر میانجی یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد؛ که این نتیجه از پژوهش با پژوهش های خان و همکارانش (۲۰۰۹) و کفاشپور (۱۳۹۵) هم راستا بود. لذا در صورتی که شرایطی برای رهبر فراهم شود که سرپرستی و هدایت بیشتری بر تیم خود داشته باشد و دانش سازمانی میان مدیر و کارکنان و میان کارکنان به خوبی مبادله گردد شاهد خواهیم بود کارکنان نیز ایده های نوآورانه از خود بروز می دهند.

بررسی فرضیه فرعی اول: رهبری تبدالی در سازمان دامپزشکی استان خراسان از وضعیت مناسبی برخوردار است. در بررسی فرضیه فرعی اول شاخص رهبری تبدالی با ضریب $0/827$ و به بیان دیگر به اندازه $82/7$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $7/063$ است می توان گفت رهبری تبدالی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد؛ که با پژوهش ظفری (۱۳۹۶) و کفاشپور (۱۳۹۵) هم راستا بود. به نظر می رسد از آنجا که سبک رهبری تبدالی به رابطه رهبر-پیرو به عنوان یک تبادل نگاه می کند و در نتیجه رابطه مدیر کارمند در سازمان دامپزشکی استان خراسان از سطح متوسط پایین تر و بالاتر نبود.

بررسی فرضیه فرعی دوم: یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان از وضعیت مناسبی برخوردار است. در بررسی فرضیه فرعی دوم شاخص رهبری تبدالی با ضریب $0/661$ و به بیان دیگر به اندازه $66/1$ درصد بر تسهیم دانش کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $10/813$ است می توان گفت رهبری تبدالی بر تسهیم دانش در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد؛ که این نتیجه از پژوهش با پژوهش هانی و همکاران (۲۰۱۸) هم راستا بود. به نظر می رسد به دلیل برگزاری کارگاه های آموزشی و توجه به ارتقاء دانش کارکنان شاهد میزان یادگیری سازمانی پایین در کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان نبودیم.

بررسی فرضیه فرعی سوم: تسهیم دانش در سازمان دامپزشکی استان خراسان از وضعیت مناسبی برخوردار است. در بررسی فرضیه فرعی سوم شاخص تسهیم دانش با ضریب $0/702$ و به بیان دیگر به اندازه $70/2$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $7/244$ است می توان گفت تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد؛ که این

نتیجه از پژوهش با پژوهش کفاشپور (۱۳۹۵) هم راستا بود. به نظر می‌رسد به دلیل مشخص بودن وظایف میان کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان و به دلیل روابط مطلوب آنها جهت انتقال اطلاعات و دانش سازمانی میان کارکنان شاهد میزان مطلوب تسهیم دانش در سازمان دامپزشکی استان خراسان بودیم.

بررسی فرضیه فرعی چهارم: نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان از وضعیت مناسبی برخوردار است. در بررسی فرضیه فرعی چهارم شاخص رهبری تبدالی با ضریب $0/511$ و به بیان دیگر به اندازه $51/1$ درصد بر یادگیری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $8/269$ است می‌توان گفت رهبری تبدالی بر یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد؛ که این پژوهش با پژوهش آرگون و همکاران (۲۰۰۸) هم راستا بود. به نظر می‌رسد میزان نوآوری و فضای لازم برای ارائه طرح‌های جدید در سازمان دامپزشکی استان خراسان کم می‌باشد.

بررسی فرضیه پنجم: رهبری تبدالی بر یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر معنی‌داری دارد. در بررسی فرضیه فرعی پنجم شاخص یادگیری سازمانی با ضریب $0/879$ و به بیان دیگر به اندازه $87/9$ درصد بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $10/565$ است می‌توان گفت یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد؛ که با نتایج پژوهش ظفری (۱۳۹۶) هم راستا بود. به نظر می‌رسد در رهبری تبدالی شاخص با پذیرفتن نقشی به‌عنوان عضو گروه، اطاعت از رهبر را می‌پذیرد؛ و سعی بر یادگیری هر چه بیشتر مسائل سازمانی می‌نماید که این خود سبب شده است که میزان یادگیری سازمانی با بکارگیری رهبری تبدالی بالاتر رود.

بررسی فرضیه ششم: رهبری تبدالی بر تسهیم دانش در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر معنی‌داری دارد. در بررسی فرضیه فرعی ششم شاخص یادگیری سازمانی با ضریب $0/417$ و به بیان دیگر به اندازه $41/7$ درصد بر تسهیم دانش کارکنان سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد. در سطح اطمینان $0/95$ و با توجه به مقدار t -value که برابر $5/232$ است می‌توان گفت تسهیم دانش بر یادگیری سازمانی در سازمان دامپزشکی استان خراسان تأثیر دارد؛ که با نتایج پژوهش احمدی (۱۳۹۶) هم راستا بود. بر اساس پیشینه پژوهش یکی از مهم‌ترین مزایای سبک رهبری تبدالی این است که در این سبک، نقش‌ها به وضوح تعریف می‌شوند. افراد می‌دانند که چه کاری باید انجام دهند و در قبال به انجام رساندن کار خود چه چیزی دریافت خواهند کرد و همچنین با توجه به وضوح نقش‌ها و حیطه وظایف افراد اطلاعات لازم و دانش سازمانی را میان خود تسهیم می‌نمایند.

۶. منابع و مآخذ

۱. احمدی، حبیب؛ سیدمحمد طباطبایی فر و مهدی کاسه‌گرها، ۱۳۹۶، اثر رهبری تحول‌آفرین با نقش میانجی فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی در شعب بانک توسعه صادرات ایران.
۲. حکیمی، ایمان، ۱۳۹۸، واکاوی نقش رهبری تحول‌گرا در گرایش به کارآفرینی و نوآوری: تبیین نقش میانجی و تعدیل‌گر یادگیری مداری، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تأکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی، دبیرخانه دائمی کنفرانس،
۳. زارعی، زهرا و مرضیه حیدری، ۱۳۹۹، تاثیر رهبری تحول‌آفرین و رهبری معتبر بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر تسهیم دانش، فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی ۹ (۴)،

۴. شیر، اردشیر؛ زهرا رضایی؛ منصور زارعی و علی نظری، ۱۳۹۵، بررسی نقش رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک و تسهیل نوآوری در دانشگاه علوم پزشکی ایلام، پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران، موسسه پژوهشی مدیریت مدبر، دانشگاه تهران.
۵. ظفری، هادی؛ رضا عابدی و مریم کنف چیان، ۱۳۹۶، تأثیر سبکهای رهبری بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی خلاقیت فردی و نوآوری سازمانی مطالعه موردی شرکتهای مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران.
۶. یعقوبی، نورمحمد؛ جواد شکوهی؛ حفصه ریسی شهرویی و فرزانه سیدی، ۱۳۹۴، بررسی تأثیر سبک های رهبری بر عملکرد سازمانی با میانجی گرهای یادگیری و نوآوری سازمانی، پژوهش نامه مدیریت تحول.
7. Hamzah Elrehail, Okechukwu Lawrence Emeagwali, Abdallah Alsaad. (2017). The impact of Transformational and Authentic leadership on innovation in higher education: The contingent role of knowledge sharing. *Telematics and Informatics*.
 8. Lin, C. Y., & Kuo, T. H. (2007). The mediate effect of learning and knowledge on organizational performance. *Industrial Management & Data Systems*, 107(7), 1066-1083.
 9. Khairandish, M.; Gholami, M., & Koshki Jahromi, A. (2012). Role of intellectual capital in organizational performance, case study broadcasting at dawn, *Quantitative Studies in Management*, 3. Available from: http://qrm.abhariau.ac.ir/fa/faslnameh_lr.php?lrid=81&rid=12 (in Persian).
 10. DuBrin, A. J. (2013). *Leadership, Research Finding Practice, and skills*, (7nd Ed.), South-Western, Cengage Learning
 11. Salagagheh, S.; Nieakpoor, A., & Nobari idisheh, S. (2011). Investigating the relationship between emotional intelligence and organizational innovation among the administrators of the private sector and governmental organizations of Tehran. *Quarterly Productivity Management (Beyond Management)*, 5(18), 147-166. (in Persian).
 12. García Morales, V.J., Lloréns, Montes F.J., Verdú, Jover A.J., (2006), Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship, *Industrial Management & Data Systems*, 106(1–2):21–42.
 13. Aragon-Correa, J., Garcia, Morales V., Cordon, Pozo E., (2007), leadership and organizational learning's role on innovation and performance: Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management* 36:349-359.
 14. Khan, R., Rehman, Au., Fatima, A. (2009), Transformational leadership and organizational innovation: moderated by organizational size, *African Journal of Business Management*, 3(11): 84-678
 15. Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (2011). The Authentic Leadership Inventory (ALI): Development and empirical tests. *Leadership Quarterly*, 22(6), 1146–1164.
 16. Zhu, C. (2015). Organisational culture and technology-enhanced innovation in higher education. *Technology, Pedagogy and Education*, 24(1), 65–79.
 17. Brennan, J., Ryan, S., Ranga, M., Broek, S., Durazzi, N., & Kamphuis, B. (2014). Study on innovation in higher education: final report Study on Innovation in Higher Education Executive Summary.
 18. Jimenez-Jimenez, Daniel., Raquel. Sanz-valle, Miguel. Hernandez- Espallardo, (2008), Fostering innovation: the role of market orientation and organizational learning, *European Journal of Innovation Management*, 11(3): 389-412.
 19. Botha, R. J. (Nico). (2010). School effectiveness: conceptualizing divergent assessment approaches. *South African Journal of Education EASA*, 30, 605-620.

20. Xiaoshan Li, Jianxin Zhang, Shanshan Zhang, Mingjie Zhou. A multilevel analysis of the role of interactional justice in promoting knowledge-sharing behavior: The mediated role of organizational commitment. *Sciedirect - Elsevier - Industrial Marketing Management* Available online 28 September 2016.
21. Aritz Jolanta and Robyn C. Walker. Leadership Styles in Multicultural Groups: Americans and East Asians Working Together. *International Journal of Business Communication* 2014, Vol. 51(1) 72-92.
22. Hani Mohammed Ahmed, Che Azlan Bin Taib, Santhirasegaran a/l S.R. Nadarajan. Mapping the Relationship among Quality Management Practices, Organizational Learning, Organizational Culture, and Organizational Performance in Higher Education: A Proposed Framework. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2016, 6, 401-410.
23. Fink Lior, Nir Yogev, Adir Even. Business intelligence and organizational learning: An empirical investigation of value creation processes. *Sciedirect - Elsevier - Information & Management* 54 (2017) 38-56.

Investigating the Impact of Leadership Styles on Organizational Innovation Mediated by Knowledge Sharing and Organizational Learning (Case Study: Khorasan Province Veterinary Organization)

Abozar Akbari ¹

Date of Receipt: 2020/08/07 Date of Issue: 2020/08/10

Abstract

Today's organizations need effective management to prepare for far-reaching changes in the future and to achieve better organizational performance and gain a competitive advantage. Knowledge sharing is one of the most important measures for effective knowledge management in organizations. Having an innovative organization requires preconditions, one of the most important and key requirements of which are leadership styles and knowledge sharing. The purpose of this study is to investigate the effect of exchange leadership on organizational innovation through knowledge sharing and organizational learning in the Veterinary Organization of Khorasan Province. The research method is descriptive-survey that by sampling method first classification then simple random sampling through Cochran's formula 266 people was selected as the sample size. Structural equation modeling was used to analyze the data and test the hypotheses. Findings showed that exchange leadership with the presence of mediating variables of knowledge sharing and organizational learning has an effect on organizational innovation. Exchange leadership also has an impact on organizational innovation, knowledge sharing, and organizational learning. Sharing knowledge on organizational innovation and organizational learning as well as organizational learning on organizational innovation.

Keyword

Exchange Leadership, Organizational Innovation, Knowledge Sharing, Organizational Learning

1. Veterinary doctor. South Khorasan. Birjand. Iran.