

## 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)

حامد محمدی شهرودی<sup>۱</sup>، محمد حسین نعمتی<sup>۲\*</sup>، فرشته صادقی<sup>۳</sup>، لیلی طباحیان<sup>۴</sup>

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر ادراک کارکنان از رهبری دانش بر تسهیم دانش با نقش واسط ابعاد سرمایه اجتماعی می‌باشد. رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط دارد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش پژوهش، پیمایشی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کارکنان دانشگاه نیروی دریایی امام خمینی (ره) است. بر اساس حجم جامعه، نمونه‌ای متشکل از ۱۷۰ نفر از طریق فرمول کوکران، با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای با ۳۰ سؤال با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای از «کاملاً مخالف» تا «کاملاً موافق» تنظیم شده بود. روایی صوری، با استفاده از نظرات اساتید مدیریت و روایی سازه پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی و نیز پایایی متغیرهای پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS انجام شد. پس از جمع‌آوری اطلاعات فرضیات تحقیق بر اساس معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت. نتایج به دست آمده نشان داد که معادلات ساختاری به کار گرفته شده، در جامعه‌ی پژوهش، مدل نظری قوی برای پیش‌بینی تسهیم دانش از طریق رهبری دانش و ابعاد سرمایه اجتماعی (تعاملات اجتماعی، اعتماد، ایجاد چشم‌انداز مشترک) است. همچنین تأثیر مثبت و معنی‌دار رهبری دانش بر تسهیم دانش به واسطه ابعاد سرمایه اجتماعی مورد تأیید قرار گرفت.

**واژگان کلیدی:** رهبری دانش، سرمایه اجتماعی، تسهیم دانش.

تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۰۸/۱۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۷/۰۲/۰۴

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد.

<sup>۲</sup> گروه مدیریت، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی، نوشهر. (نویسنده مسئول، mohamedbaghery@yahoo.com)

<sup>۳</sup> کارشناس ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد.

<sup>۴</sup> کارشناس ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد.

## مقدمه

دانشگاه‌های فعال در سطح جهانی بر اساس اصول مدیریت دانش، طرح‌های خود را توسعه و اجرا می‌کنند تا اثربخشی فرایندهای خود را بهبود بخشند، بهره‌وری و کیفیت خدمتشان را افزایش داده و راه‌حل‌ها و خدمات جدیدی را برای کارمندان و دانشجویانشان پیدا کنند. در این راستا سبک و رفتار رهبری مدیران عامل مهم دیگری است که تأثیر چشمگیری بر جهت‌گیری و اثرگذاری مدیریت دانش در سازمان‌ها (و دانشگاه به‌عنوان یک سازمان) دارد (نگین و محامد<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹، ص ۲۰۷). دانش، نوآوری ایجاد می‌کند و در واقع نوآوری یک فرایند متمرکز بر دانش است. از آنجایی که دانش به‌عنوان یک دارایی نامشهود برای هر سازمانی ضروری است، در نتیجه، محققان و متصدیان حوزه‌های مربوطه توجه فزاینده‌ای به قابلیت‌های سازمانی برای شناسایی، اخذ، ایجاد، تسهیم و جمع‌آوری دانش معطوف داشته‌اند (وانگ و وانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲، ص ۸۸۹۹). در این میان تسهیم دانش به‌عنوان یک فعالیت پیچیده اما ارزش‌آفرین، پایه و اساس بسیاری از راهبردهای سازمانی دانشگاه است. به‌علاوه با توجه به تغییرات سریع در محیط و کوتاه شدن تولید چرخه دانش و خدمات، دانشگاه‌ها باید به‌طور مداوم به دنبال فرصت‌های جدید برای افزایش سود (مادی یا معنوی) حاصل از عملیات خود باشند. در واقع برای تدوام مزیت رقابتی پایدار و ایجاد منافع بیشتر باید بهتر پاسخگوی نیازهای محیط بوده و باید قادر باشند تغییرات محیط را به‌درستی پیش‌بینی نمایند به‌طوری‌که بهترین ارزش را برای افراد استفاده کننده (از خدمت) فراهم کنند (شان، سانگ و جو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶، ص ۶۸۳)؛ زیرا سازمان را در مواجهه با روش‌های جدید هوشیار نگه می‌دارد، آن‌ها را از روش‌های تطبیق با محیط آگاه می‌کند و به‌وسیله‌ی متمرکز نگه‌داشتن تصمیم‌گیرندگان بر تغییرات و تقاضای خدمات آموزشی به سایر سازمان‌ها جهت شناسایی فرصت‌ها و راه‌اندازی فعالیت‌های جدید کمک می‌کند (باکر و سینکولا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). امروزه با توجه به رقابت شدید و محیط پویا و در حال تغییر، سازمان‌ها بایستی ساز و کارهایی ایجاد کنند که منابع دانش سازمان را به خوبی شناسایی کرده و دانش ایجاد شده در سازمان خود را ذخیره و جمع‌آوری کرده و در سازمان خود انتشار دهند؛ بنابراین مسئله اصلی این است که سازمان‌ها بایستی قادر به شناسایی عوامل تأثیرگذار بر تقویت تسهیم دانش بوده و بتوانند با ایجاد درک درستی از تعاملات و شبکه‌های مشارکت، منجر به افزایش بهره‌وری کاری در سازمان شوند و قادر باشند اطلاعات مفیدی در مورد فرصت‌ها و گزینه‌های مختلف در اختیار مدیران سازمان قرار دهند. علاوه بر این رهبری برای سازمان‌های آموزش نظامی که استراتژی محور و تکنولوژی محور هستند ضروری است. آن رویکردی است که به سرعت در حال تکامل و پیشرفت است و بر افزایش کارایی و بهبود اثربخشی فرایندهای سازمانی، همراه با نوآوری مستمر، توجه زیادی دارد. لذا باید اذعان نمود که مقوله رهبری دانش محور به‌عنوان یکی از محورهای رهبری در سازمان‌ها محسوب شده و سازمان‌هایی موفق قلمداد می‌شوند که در ارتباط با رهبری دانش محور مناسب، توجه و ارزش بیشتری قائل گردند (دونیت و جسوس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴)؛ بنابراین از آنجا که به‌کارگیری تسهیم دانش در کنار مدیریت سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها به حفظ و کسب مزیت رقابتی کمک می‌کند (نوروزی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۴۱۷). این تحقیق به دنبال این است تا ارتباط بین رهبری دانش و تسهیم دانش را بررسی کند. از طرفی از آنجایی که دانشگاه امام خمینی (ره) باید افرادی را تربیت کند که در آینده از عوامل مهم پیشرفت نظامی و دفاعی کشور هستند، تسهیم دانش در بین کارکنان این دانشگاه مهم و ضروری است. با بررسی مبانی نظری، متغیر دیگری تحت عنوان سرمایه اجتماعی به‌عنوان واسط مطرح می‌شود که می‌تواند بر ارتباط بین ادراک کارکنان از رهبری دانش و تسهیم دانش تأثیرگذار باشد.

<sup>1</sup> Nguyen & Mohamed

<sup>2</sup> Wang & Wan

<sup>3</sup> Shan, Song & Ju,

<sup>4</sup> Baker & Sinkula

<sup>5</sup> Donate & Jesus

از نظر بسیاری از صاحب‌نظران، یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش، موضوع تسهیم دانش است. هدف اصلی تسهیم دانش، تبدیل دانش کارکنان به دارایی و منابع سازمانی است. تسهیم دانش که ابزار کسب دانش به شمار می‌رود از درون و برون سازمان، محل اتصال مدیریت دانش در مجموعه مباحث مدیریت استراتژیک، انتقال فناوری، نوآوری و مانند این‌ها است. تسهیم دانش اثربخش موجب می‌شود که افراد به بهترین شکل، دانش مورد نیاز را بازتولید و خلق کنند (علی پور درویشی، ۱۳۹۳، ص ۱۰۸). همه دانش‌ها بر اساس پیچیدگی‌شان می‌توانند به محدوده‌ای از عیان (صریح) تا نهان (ضمنی) طبقه‌بندی شوند. مایکل پولانی تمایز بین این دو نوع دانش را در سال ۱۹۶۶ شناسایی کرد. دانش صریح دانشی است که به زبان رسمی بیان شده و به‌سادگی در میان افراد منتقل می‌شود. دانش نهان دانشی شخصی است که ریشه در تجربه فردی دارد و شامل عوامل ذهنی همچون اعتقادات شخصی، دیدگاه‌ها، غرایز و ارزش‌ها است. دانش صریح در موضوع بحث ما به‌عنوان اطلاعات تلقی می‌گردد. چالش دانش صریح، نقل‌وانتقال حجم اطلاعاتی است که در دسترس است. از سوی دیگر باوجوداینکه دانش نهان به‌طور بالقوه می‌تواند ارزش زیادی برای سازمان داشته باشد کسب آن بنا به طبیعتش بسیار سخت‌تر است. چالش‌های نشان داده‌شده توسط هر نوع دانش در سطح بسیار بالا مشابه هستند. این چالش ایجاد پلی بین جویندگان و فراهم‌کنندگان دانش است؛ اما از لحاظ عملی، چالش‌های این دو نوع دانش کاملاً متفاوت‌اند. با کمک ابزارهای الکترونیکی به‌درستی می‌توان دانش عیان را انتقال داد؛ اما در مورد دانش نهان مؤثرترین شیوه برای انتقال دانش در سطح سازمان روش چهره به چهره است. روش‌هایی همچون شاگردی، ... و ایجاد جوامع شغلی که همگی مفید هستند (فراپائولو، ۱۳۸۸).

در این تحقیق منظور از تسهیم دانش، تسهیم دانش آشکار بوده که برای بررسی آن از مقیاس ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) استفاده شد. این مقیاس شامل هشت گویه می‌باشد ولی از آنجائی که شش گویه از آن با پژوهش و جامعه آماری همخوانی دارد، شش گویه ی ارائه دقیق گزارش‌های کار، ارائه اسناد اداری، گزارش‌های سالیانه، اشتراک تجارب کاری، اشتراک راه‌های حل مشکل، یادگیری یا خبره شدن از طریق آموزش از دیگران به‌عنوان گویه‌های تسهیم دانش استفاده شد. برخی دیگر از ابعاد تسهیم دانش نیز توسط برخی نویسندگان مثل وانگ و وانگ (۲۰۱۲) بیان شد که ابعاد اشتراک دانش در پژوهش او اشتراک گزارش‌ها و اسناد اداری موجود، اشتراک گزارش‌ها و اسناد رسمی جمع‌آوری‌شده توسط اعضای سازمان، جمع‌آوری اسناد و گزارش‌های اداری از دیگران، تشویق اعضا نسبت به به‌کارگیری شیوه‌های تسهیم دانش، برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای، تسهیل سیستم‌های فناوری اطلاعات است. از طرفی دیگر، مطالعات بسیاری در زمینه تأثیر رهبری دانش بر تسهیم دانش صورت گرفته است. برای مثال مک کالوم و اکتل (۲۰۰۹، ص ۱۵۷) بیان کردند که رابطه بین اعضای تیم و توسعه محیطی قابل‌اعتماد و سالم اشتراک منابع را بهبود می‌بخشد. به‌عبارت‌دیگر ایجاد رابطه یا تقویت اعتماد، همکاری یا شبکه‌ها منعکس‌کننده جنبه‌های روابط اجتماعی رهبری دانش است. همچنین نگواین و مهامد (۲۰۱۱) نیز در پژوهش خود عنوان کرده‌اند که ایجاد جو اعتماد و همکاری درجایی که اشتراک دانش تشویق می‌شود، در رهبری دانش اصل است. در فضای قابل‌اعتماد و مشارکتی، اعضای تیم اهداف و علایق مشابهی داشته و معتقدند که دانش سایرین برای کار آن‌ها سودمند است. آن‌ها قادر به تمرین و ایجاد مهارت‌های انحصاری دانش برای کمک به منبع دانشی‌شان جهت دسترسی ساده به دانش مرتبط هستند. اسکیرم (۲۰۰۰) نیز نشان داد که رهبری دانش به توسعه و نوآوری ثابت در منابع اطلاعاتی، مهارت‌های فردی و شبکه‌های یادگیری و دانش برمی‌گردد. نقش رهبری در سازمان‌های دانش‌محور (مثل دانشگاه) به‌ویژه هنگامی که ادراک کارکنان از رهبران، به‌عنوان افرادی متعهد و ملزم به حمایت از دانش و یادگیری باشد، مشخص می‌شود (دی تاینه، دایر، هوپس و هریس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). با توجه به مطالب بیان‌شده، فرضیه اول تحقیق شکل می‌گیرد.

فرضیه ۱: رهبری دانش بر تسهیم دانش تأثیر دارد.

<sup>1</sup> DeTienne, Dyer, Hoopes & Harris

رهبران دانش شامل رهبران رسمی که دارای اقتدار غیررسمی هستند که ممکن است جایگاهی همراه با اقتدار رسمی نیز داشته باشند (بالکوندی و کیلدف،<sup>۱</sup> ۲۰۰۶). رهبران رسمی از جمله رهبران غیررسمی رهبری را به عنوان رتبه یا عنوانی در فرآیند توسعه شغلی می‌دانند. با این حال، آن‌ها به عنوان مربیان یا مشاورانی فعالیت می‌کنند که انرژی جمعی مسئول ایجاد یا اشتراک دانش و سرمایه ذهنی را می‌سازند (مک کالوم و اکونل،<sup>۲</sup> ۲۰۰۹)؛ بنابراین رهبران دانش مسئول مرتبط کردن موانع طبیعی به اشتراک دانش هستند. این امر ضرورت مدیریت دانش است. به دلیل نقش‌هایی که رهبران دانش در دانشگاه‌ها ایفا می‌کنند، تأثیری قابل توجه بر فعالیت‌های اشتراک دانش در گروه‌هایشان دارند. آن‌ها دانشی با کیفیت را بسط می‌دهند که عملی و عملکرد محور بوده و می‌تواند توسط درس‌های آموخته شده ایجاد شود، آن‌ها شرایطی را خلق می‌کنند که پیروانشان را قادر به دسترسی ساده به دانش مربوطه می‌سازد (ژانگ و چنگ،<sup>۳</sup> ۲۰۱۵، ص ۱۱۳). رهبری دانش محور، هر نگرش یا عملی (گروهی یا فردی و عینی یا ضمنی) است که دانش جدید و با اهمیت را در روش‌هایی که نهایتاً موجب تفکر و پیامدهای جمعی می‌شود تهییج می‌کند تا خلق، تسهیم و مورد استفاده قرار گیرد. رهبری دانش محور به طور ضمنی نقش برجسته در اقدامات مدیریت دانش شرکت به منظور پی بردن به فرصت‌ها برای نوآوری در سازمان را بیان می‌کند (دونیت و جسوس، ۲۰۱۴). برای اثربخش بودن رهبری دانش، رهبران دانش به بهبود جو گروه برای برانگیختن و ترغیب پیروانشان برای بهترین‌ها متعهد می‌شوند. علاوه بر این نگواین و مهامد (۲۰۱۱) دریافتند که رهبران دانش اثری قابل توجه بر فعالیت‌های مدیریت دانش دارند. آن‌ها از رهبری دانش برای ایجاد فضای اعتماد در جایی که اکتساب و به اشتراک گذاری دانش تشویق و مورد تقاضاست، استفاده می‌کنند. ویلیامز (۲۰۱۲) نیز استدلال کرده است که عوامل اجتماعی و رابطه‌ای برای یادگیری و مدیریت دانش ضروری هستند. ظهور رهبری دانش به طور وسیعی می‌تواند با کشمکش‌های پارامتریک زمینه کاری هم‌تراز باشد. این اصطلاح از مدیریت دانش، در دو دهه گذشته نهادینه شده است. محققان ادعان کرده‌اند که رهبری دانش محور مفهوم خیلی شناخته شده‌ای نیست که به معنای واقعی باشند. این نوع رهبری به عنوان پارادایم جدید برای تمام رشته مدیریت دانش مطرح شده است. در اکثر موارد از آن به عنوان دیدگاه جایگزین برای مدیریت و درک استدلال می‌شود تا اینکه پایه جدید برای کل اصول باشد (هاویلا، ۲۰۱۴). در این تحقیق به منظور بررسی رهبری دانش، سه بعد مطرح شده توسط ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) شامل مهارت‌های رهبری (درک اهمیت حمایت از تسهیم دانش، تلاش در جهت کسب دانش، نشان دادن برتری در رهبری دانش)، مشارکت توأم با صداقت (درک نیازها و انتظارات اعضا و فراهم کردن منابع مورد نیاز، مشارکت در حل مسائل و مشکلات موجود، ایجاد جو صادقانه، تشویق اعضا به تسهیم دانش) و ادغام دانش و نوآوری (توجه به افزایش قابلیت‌های نوآوری دانشگاهی، توسعه سیستم‌های پاداش جهت تشویق اعضا به گروه‌محوری، ادغام تجارب افراد به منظور ایجاد و توسعه دانش جدید، رهبری اعضا جهت عملی شدن ایده‌های نوآورانه) مورد استفاده قرار گرفته است. به منظور مدیریت اثربخش عوامل اجتماعی و رابطه‌ای، رهبری دانش در اقدامات مدیریت دانش نقش‌هایی کلیدی همچون ترویج اهداف عادی؛ ایجاد فرهنگی مشارکتی؛ تشویق کار کردن در گروه‌ها و گروه‌ها و استراتژی‌های مدیریت دانش و تسهیل یادگیری ایفا می‌کنند. سرمایه اجتماعی از دو کلمه «سرمایه» و «اجتماعی» تشکیل شده است و از این حیث می‌توان آن را دارای ماهیتی فزاینده و غیر فردی دانست. اصطلاح سرمایه به ثروت انباشته اطلاق می‌شود و واژه اجتماعی نیز به رفتاری اشاره می‌کند که هوشیار یا ناهشیار به سوی سایر مردم جهت‌گیری شده باشد (کریمی و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۶۱۰). سرمایه اجتماعی مفهومی است که به عنوان یک دارایی باارزش برای حفاظت و ایمنی جامعه و توانمندسازی سازمان‌ها پذیرفته شده است (تایمبرلیک،<sup>۴</sup> ۲۰۰۵، ص ۳۵). سرمایه اجتماعی موقعیت‌ها و روابطی است که درون گروه‌ها و شبکه‌های اجتماعی، امکان دسترسی به موقعیت‌های شغلی، نظریه‌ها، قدرت و نفوذ، اطلاعات، راهنمایی‌ها، سرمایه مالی، اعتماد و همکاری، حمایت

<sup>1</sup> Balkundi & Kilduff,

<sup>2</sup> McCallum & O'Connell

<sup>3</sup> Zhang & Cheng

<sup>4</sup> Timberlake

احساسی و خیرخواهی را افزایش می‌دهد (قزل ایاغ، مخملی و مخملی، ۱۳۹۵، ص ۲۵۷). تئوری سرمایه اجتماعی بیان می‌کند که سرمایه اجتماعی مجموعه‌ای از منابع تعبیه شده در روابط اجتماعی بین نقش‌آفرینان اجتماعی است و می‌تواند به‌عنوان دارایی ارزشمندی که مزایای نقش‌آفرینان اجتماعی را حفظ می‌کند، در نظر گرفته شود (نهایپیت و گوشال<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). سرمایه اجتماعی یک ساختار چندبعدی است. امینی (۱۳۸۷) برای آن ابعاد اعتماد، مشارکت، انسجام، تعاون، احترام متقابل و شبکه‌های اجتماعی را مطرح کرده‌اند (کشورز و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۸۸)؛ و نهایپیت و گوشال (۱۹۹۸) که سه بعد سرمایه اجتماعی شامل ساختاری، رابطه‌ای و شناختی را شناسایی کردند. در مدل آن‌ها سرمایه اجتماعی شامل روابط، ارزش‌ها و هنجارهای است که افراد را قادر به عمل و رفتار جمعی می‌سازد و به اهداف و ارزش‌های مشترک، اعتماد، همدلی و تعامل اجتماعی بین کارکنان اشاره دارد (چاو و چان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). سرمایه اجتماعی طبق نظر بسیاری از اندیشمندان به پیوندها و ارتباطات میان اعضای یک شبکه به‌عنوان منبعی باارزش اشاره دارد و از طریق هنجارها و اعتماد متقابل موجب تحقق اهداف اعضا می‌شود به‌طوری‌که بورديو در سال ۱۹۸۶ سرمایه اجتماعی را به‌عنوان شبکه‌های اجتماعی، هنجارهای ارتباط متقابل، اعتماد و قابلیت اعتماد ناشی از آن تعریف کرده است. در واقع وی در تعاریف خود به روابط میان افراد و منابع اجتماعی توجه دارد که چنین ارتباطی ایجاد می‌کنند (الوانی و همکاران، ۱۳۸۶، ص ۴۰). در این تحقیق سه بعد مطرح‌شده توسط ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) شامل تعاملات اجتماعی، اعتماد و بینش و چشم‌انداز مشترک برای بررسی سرمایه اجتماعی به کار گرفته شده است که در ادامه به‌طور مختصر به هر کدام اشاره می‌شود:

تعاملات اجتماعی می‌توانند به‌عنوان گستردگی روابط در بین اعضای تیمی که به یکدیگر مرتبط می‌شوند، شناخته شوند. بعلاوه روابط اجتماعی نوعی از دارایی‌های ناملموس توسعه و تقویت‌شده از طرف تعاملات افراد در شبکه‌ای اجتماعی‌شان است. به دلیل تعاملات اجتماعی نزدیک، افراد قادر به افزایش کارایی مبادلات اجتماعی دوسویه هستند (چیو، هسو و وانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). ژانگ و چنگ (۲۰۱۵، ص ۱۱۴) در مطالعه خود تعاملات اجتماعی را به‌صورت گستردگی روابط، ارتباطات و هماهنگی و تعامل در شبکه اجتماعی بین اعضا تعریف کرده‌اند. «تعامل اجتماعی به حدی اشاره دارد که اعضای سازمان با یکدیگر از نظر اعتماد، ارتباط و هماهنگی در تعامل‌اند. هوانگ و لی (۲۰۰۹) بر این باورند که تعامل اجتماعی ممکن است انگیزه و توانمندی اعضای سازمانی را برای نوآوری تضمین کند. آن‌ها اعتماد را درک مثبت از عدالت و حقیقت‌بین مبادله شرکا تعریف کرده‌اند» (یزدانی و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۲۰۲). تعاملات اجتماعی و روابط میان اعضای یک جامعه راه مقرون‌به‌صرفه برای به اشتراک‌گذاری دانش محسوب می‌گردد. افزایش تعاملات اجتماعی شدت و وسعت تبادل دانش را افزایش می‌دهد (دهقانی قهنونیه و افشار، ۱۳۹۵، ص ۷۴).

اعتماد یعنی ایمن و اطمینان درباره وفاداری، توانایی و سلامت نفس دیگران (کوهی نصرآبادی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۲۷۰). اعتماد جزئی از سرمایه اجتماعی به شمار می‌رود که شاکله آن آسیب‌پذیری است. بروسو و همکاران (۱۹۹۸) اعتماد را به‌صورت حالتی روان‌شناختی که بر اساس آن شخص با توجه به انتظاراتی که از مقاصد خویش دارد میزانی از آسیب‌پذیری احتمالی را قبول می‌کند تعریف کرده‌اند (عسگری و حیدری، ۱۳۹۴، ص ۷۱۶). بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی به پیوندهای احساسی و اثربخش بین نقش‌آفرینان اجتماعی و سایرین در شبکه اجتماعی برمی‌گردد. این موضوع معمولاً به‌عنوان اعتماد اجتماعی توضیح داده می‌شود که دارایی کاربردی ریشه‌دار در شبکه‌های ارتباطی افراد است. اعتماد اجتماعی سرمایه رابطه‌ای افراد را نشان می‌دهد و شدیداً تمایل افراد به اشتراک دانش را تقویت می‌کند. اگر تیمی توجه بیشتری به ایجاد سرمایه اعتماد داشته باشد، هزینه‌ها برقراری ارتباط، هماهنگی و ترکیب دانش‌های افراد با یکدیگر کاهش خواهد یافت (چیو و همکاران، ۲۰۰۶). ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) در مطالعه خود اعتماد را به‌صورت وابستگی

<sup>1</sup> Nahapiet & Ghoshal

<sup>2</sup> Chow & Chan

<sup>3</sup> Chiu, Hsu & Wang

مقابل اعضا به منظور آسان تر شدن کارها، رفتار توأم با یک الگوی ثابت و مستمر، رازداری و اعتماد اعضا به یکدیگر به منظور رفع احتیاجات اعضای گروه تعریف کرده‌اند.

بعد شناختی به منابعی برمی‌گردد که در بینش‌های مشترک و معانی جمعی در بین افراد برای تسهیل توسعه احساس مشترک وجود دارد. بینش مشترک به عنوان منابع شناخت عادی موجود در ویژگی‌هایی مثل هنجارها یا درک مشترک دیده می‌شود که اعضای سازمان را به داشتن درکی معمولی از اهداف جمعی قادر می‌سازد (چیو و همکاران، ۲۰۰۶). ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) در مطالعه خود بینش و چشم‌انداز مشترک را به صورت داشتن یک چشم‌انداز استوار جهت توسعه و تحقق اهداف پروژه، شناخت نسبت به امور مهم، توافق نسبت به امور مهم و اشتراک بینش‌ها و آرزوهای مشترک در محیط کار تعریف کرده‌اند. «از منظر بولینو و همکاران (۲۰۰۲) این عنصر به منابعی اشاره دارد که فراهم‌کننده مظاهر، تعبیرها و تفسیرها و سیستم‌های معانی مشترک در میان گروه‌هاست. این بعد به میزان اشتراک دیدگاه و تفاهم کارکنان در شبکه اجتماعی مربوط می‌شود. این درک و فهم دوجانبه درمان کارکنان، از طریق زبان مشترک و مبادله حکایت‌های مشترک به دست می‌آید. چشم‌انداز مشترک به عنوان اهداف و آرمان‌های جمعی و خواسته‌های اعضای یک سازمان می‌باشد که به عنوان مکانیسمی باعث ادغام بخش‌های مختلف یک سازمان و ترکیب منابع بین آنان می‌شود. چشم‌اندازهای مشترک در یک جامعه مجازی، در به اشتراک‌گذاری دانش کمک می‌نماید و بدین معنا که باعث افزایش کمیت و کیفیت دانش به اشتراک گذاشته می‌شود» (دهقانی قهنونیه و افشار، ۱۳۹۵، ص ۷۶).

از طرفی در برخی تحقیقات به بررسی تأثیر رهبری دانش بر سرمایه اجتماعی و ابعاد آن پرداخته شده است. بر ای مثال از منظر کمرز (۲۰۰۲) برای اثربخش بودن رهبری در اشتراک دانش، رهبران دانش به روابطشان با پیروان از طریق شناسایی نیازهای پیروانشان و توسعه منابع توجه دارند. علاوه بر این به دلیل تقاضا برای رابطه بر مبنای بستر گروه‌های طراحی پروژه مهندسی، رهبری دانش معمولاً بر جنبه‌های سرمایه اجتماعی متمرکز است (ساینگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸، ص ۷). همچنین نشان داده شده است که رهبران باید در ترغیب و برانگیختن پیروان جهت دستیابی به اهداف عادی شایسته باشند. برخی شایستگی‌ها که برای رهبر به منظور تقویت سرمایه اجتماعی مهم هستند، به شرح زیر است: ایجاد و حفظ اعتماد درونی و ایجاد شبکه‌های اجتماعی (مک کالوم و اکونل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، ص ۱۵۴). یک رهبر دانش مسئول برای استفاده از رهبری دانش جهت تجمیع سرمایه اجتماعی مثل تقویت تعامل اعضای گروه، ارتقا جو اعتماد و توسعه دیدگاه‌های رایج تلاش می‌کند (ماک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). کشاورز و همکاران (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای که در اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان انجام دادند نشان دادند که رهبری دانش بر سرمایه اجتماعی تأثیر دارد. از منظر آنها از آنجا که در اقتصاد دانشی، موفقیت سازمان‌ها به توانایی مدیریت دارایی‌های نامشهود بستگی دارد، برای آن که بتوان این دارایی‌ها را مدیریت کرد، ضروری است آن‌ها را شناسایی و اندازه‌گیری کرده در نهایت آن‌ها را مدیریت کرد. آن‌ها همچنین بیان کردند که این امر با یافته‌های محققینی همچون پورمرندی و همکاران (۱۳۹۲)، ایلی و همکاران (۱۳۹۲)، لیزداس (۲۰۱۰) و مناقی (۲۰۱۵) هم‌راستا است و در مفهوم رهبری دانش می‌بایست به فرایندهای یادگیری به صورت فردی و گروهی نیز توجه شود زیرا چنین توجهی موجب افزایش صلاحیت و مهارت‌های حرفه‌ای کارکنان شده، باعث تولید و تسهیم دانش اطلاعات شده که چنین قابلیت‌هایی نهایتاً بهبود کارایی و اثربخشی را به دنبال خواهد داشت. ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای تحت عنوان تأثیر رهبری دانش بر تسهیم دانش در گروه‌های مهندسی طراحی پروژه: نقش واسط سرمایه اجتماعی، نشان دادند که رهبری دانش و سرمایه اجتماعی به طور مستقیم بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. رهبران دانش اثربخش تر و باتجربه تر که توصیه‌هایی باکیفیت تر برای گروه‌هایشان فراهم می‌کنند، به بهبود کیفیت کاری و شایستگی‌های مطرح شده کمک می‌کنند. انتظار می‌رود که گروه‌های آنها عملکرد بهتری داشته و پیروان باید مشتاق به

<sup>1</sup> Singh

<sup>2</sup> McCallum & O'Connell

<sup>3</sup> Maak

ارائه دانش باکیفیت باشند. رهبران گروه‌ها نقشی مهم در پرورش محیط کاری سالم برای پیروانشان جهت به اشتراک‌گذاری داوطلبانه تجربیات و استعدادهایشان با دیگران دارند. اشتراک دانش به‌طور خودکار اتفاق نمی‌افتد و رهبران دانش نقشی مهم در وقوع آن دارند. به‌عنوان یک فرآیند حل مسئله، اشتراک دانش شامل تعریف و بیان منحصربه‌فرد دانش است. توانایی شناسایی و ارزیابی دانش ضمنی مورد نیاز رهبر دانش برای دانشگاه‌ها قابل توجه است. رهبر دانش یک نیروی فعال است که جریان اطلاعات را کنترل کرده و همچنین دارای تجربیاتی ضروری و عمیق است یعنی دانش ضمنی که می‌تواند به‌سادگی توسط خود فرد کدگذاری شود. بدین ترتیب رهبر دانش می‌تواند هزینه‌های ارتباطی را کاهش داده و کدگذاری و اعتبار دهی دانش را بهبود بخشد. لذا فرضیه‌های دوم تا چهارم تحقیق شکل می‌گیرد.

فرضیه ۲: رهبری دانش بر تعاملات اجتماعی تأثیر دارد.

فرضیه ۳: رهبری دانش بر اعتماد تأثیر دارد.

فرضیه ۴: رهبری دانش بر بینش و چشم‌انداز مشترک تأثیر دارد.

از طرفی در برخی تحقیقات نیز، به بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و ابعاد آن بر تسهیم دانش پرداخته شده است. برای مثال، نه‌پایت و گوشال (۱۹۹۸) در مطالعه‌ای بیان کردند که تعاملات اجتماعی فرصت‌هایی برای ارتباطات بین فردی فراهم می‌کنند و به‌عنوان پیوستگی‌های اجتماعی شناخته می‌شوند. هافمن و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهشی دریافتند که سازمان‌های با سطوح پایین سرمایه اجتماعی دارای قابلیت‌های مدیریت دانش بیشتری هستند؛ به‌عبارت‌دیگر، سرمایه اجتماعی با اداره‌داری‌های دانشی و فکری در سازمان، شرایط به‌کارگیری فرایندهای مدیریت دانش در سازمان را تسهیل می‌کند.

دیدگاه سرمایه اجتماعی نشان‌دهنده تصویری پیچیده از تعاملات اجتماعی تعبیه شده در شبکه‌های ارتباطی افراد مختلف است (نه‌پایت و گوشال، ۱۹۹۸). چو و چان (۲۰۰۸) بر اهمیت شبکه‌های اجتماعی (به‌عنوان مثال سرمایه ساختاری)، اعتماد اجتماعی (به‌عنوان مثال سرمایه رابطه‌ای) و اهداف مشترک (سرمایه شناختی) برای تشویق تسهیم دانش سازمانی تأکید کرده‌اند. تعاملات اجتماعی فرصت‌هایی برای ارتباطات بین فردی فراهم می‌کنند؛ و به‌عنوان پیوستگی‌های اجتماعی شناخته می‌شوند (بارتسچ ابرز و مایورر، ۲۰۱۳). تعاملات اجتماعی قوی اعضای گروه را برای به اشتراک‌گذاری دانششان در طی فرایند یادگیری برمی‌انگیزد. دیدگاه سرمایه اجتماعی به‌طور گسترده وقتی منابع رابطه‌ای در اختیار افراد است، بر اعتماد اجتماعی تأکید دارد (لی، ۲۰۰۵). وجود اعتماد ارتباطات در بین اعضای گروه را به‌طور آشکاری تسهیل می‌کند (لی، پوپو و ژنگ ژو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰، ص ۳۵۳). از این رو اعتماد اجتماعی یک مکانیزم غیررسمی مهم با در نظر گرفتن اشتراک دانش ملاحظه می‌شود (لانگ، ۲۰۰۴). درواقع، بیشتر احتمال دارد که اعضای سازمان با افراد قابل اعتماد جهت اشتراک‌گذاری دانش ارتباط برقرار کنند (چاو و چان، ۲۰۰۸). سطح بالای اعتماد تبادل کارآمد دانش را از طریق تعاملات متناوب در بین اعضا ممکن می‌سازد (لی و همکاران، ۲۰۱۰، ص ۳۵۳). تسهیم دانش به اعتماد بستگی دارد. اگرچه تعاملات اجتماعی و اعتماد تأثیری قابل توجه بر دانش دارد، تشخیص اشتراک دانش بدون تشخیص متقابل مشکل است (بارتسچ و همکاران، ۲۰۱۳). اشتراک دانش توسط توانایی‌های شناختی افراد شکل می‌گیرد: ادغام و اشتراک دانش سایر اعضا دشوار است. بر طبق تئوری سرمایه اجتماعی، سرمایه شناختی توسط بینش به اشتراک گذاشته شده‌ی نشان‌دهنده درک رایج از اهداف یا کار پروژه جمعی در روابط همکارانه آشکار می‌شود (رابرت، دنیس و آهوجا، ۲۰۰۸). همچنین رفتار تبادلی افراد و ایجاد فضای تعاملی، افراد را درگیر در اشتراک‌گذاری دانش می‌کند. این بدین دلیل است که افراد، نیاز دارند تا دیگران نیز دانش خود را به اشتراک بگذارند (واسکو و فرج<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). لذا تعامل داشتن

<sup>1</sup> Li, Poppo, & Zheng zhou

<sup>2</sup> Wasko & Faraj

خودش باعث نیاز به اشتراک دانش می‌شود. از طرفی تحقیقات قبلی اثبات کردند که به‌منظور افزایش تسهیم دانش، اجتماعی کردن مهم است. لذا رفتارهای رهبری دانش می‌تواند از طرق مختلف بر تسهیم دانش تأثیر بگذارد.

یک بینش به اشتراک گذاشته شده، اعضای سازمان را برای داشتن ادراکی ثابت از اهداف سازمانی که به نوبه خود اعضا را به هماهنگ کردن رفتارهایشان با این اهداف قادر می‌سازد، توانمند می‌سازد (کلیمن، بایجس و والکنبرگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰، ص ۲۱). بعلاوه یک بینش به اشتراک گذاشته شده در تعاملات رابطه‌ای، پیوستگی‌های اجتماعی ارزشمند را بهبود می‌بخشد که برای اشتراک دانش ضروری است (راسل و دستور<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲، ص ۱۲۹). میو و همکاران (۲۰۰۸) نیز نشان دادند که ویژگی ضمنی دانش قبل از تبدیل دانش فردی به دانش عادی، نیازمند تعاملات اجتماعی است (ژانگ و چنگ، ۲۰۱۵، ص ۱۱۴). استیر (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان نقش سرمایه اجتماعی در تسهیم دانش دریافتند که سرمایه اجتماعی یک نقش تعیین کننده را در زیرساخت تمام فعالیت‌های تسهیم دانش در شرکت‌های ساختمانی دارد. لینگ و همکاران (۲۰۱۱) نیز در مطالعه خود عنوان نمودند که وابستگی‌های اجتماعی اعضای گروه از واحدهای مختلف را مرتبط کرده و به غلبه بر موانع اشتراک دانش کمک می‌کند. اعضای گروه با تعداد فزاینده‌ای از وابستگی‌های اجتماعی می‌توانند به دانش سودمند بسیاری جهت ارتقا عملکرد گروه دسترسی داشته، استفاده کرده و آن را مجدداً پیکربندی کند. مناقی (۲۰۱۵) نیز در مطالعه خود نشان دادند که بین تمام ابعاد سرمایه اجتماعی (ساختاری، رابطه‌ای و شناختی) با دانش مدیریت، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ژانگ و چنگ (۲۰۱۵، ص ۱۱۳) نیز در همین زمینه بیان کردند که اشتراک دانش به اعتماد بستگی دارد. اگرچه تعاملات اجتماعی و اعتماد تأثیری قابل توجه بر دانش دارد، تشخیص اشتراک دانش بدون تشخیص متقابل مشکل است. اشتراک دانش توسط توانایی‌های شناختی افراد شکل می‌گیرد: ادغام و اشتراک دانش سایر اعضا دشوار است. بر طبق تئوری سرمایه اجتماعی، سرمایه شناختی توسط بینش به اشتراک گذاشته‌شده‌ی نشان‌دهنده درک رایج از اهداف یا کار پروژه جمعی در روابط همکارانه آشکار می‌شود. یک بینش به اشتراک گذاشته‌شده، اعضای گروه را برای داشتن ادراکی ثابت از اهداف سازمانی که به‌نوبه خود اعضا را به هماهنگ کردن رفتارهایشان با این اهداف قادر می‌سازد، توانمند می‌سازد. بعلاوه یک بینش به اشتراک گذاشته‌شده در تعاملات رابطه‌ای، پیوستگی‌های اجتماعی ارزشمند را بهبود می‌بخشد که برای اشتراک دانش بین کارکنان دانشگاه ضروری است. در پژوهشی که ابیلی و همکاران (۱۳۹۲) تحت عنوان رابطه بین سرمایه اجتماعی سازمانی با مدیریت دانش در یک شرکت بیمه دولتی انجام دادند، دریافتند از بین مولفه‌های سرمایه اجتماعی، چهار بعد شبکه‌ها، اعتماد، روابط و فهم متقابل به‌عنوان متغیرهای پیش بین، معیار ورود به معادله نهایی رگرسیون برای توضیح تغییرات مدیریت دانش را دارند و مولفه‌های تعهد، ارزش‌ها و همکاری به دلیل نداشتن سهم معنادار در پیش‌بینی مدیریت دانش از معادله حذف شدند. هنگامی که کارکنان، سرمایه اجتماعی را به‌خوبی درک می‌کنند، تمایل بیشتری برای کار با همدیگر و به اشتراک گذاری دانش دارند. سرمایه اجتماعی سرعت فرایند مدیریت دانش را افزایش می‌دهد، زیرا به سازمان‌ها در ترکیب و تبادل منابع، تشویق رفتارهای تعاونی، فعالیت‌های جمعی اثربخش کمک می‌کند و این اقدامات خود اساسی برای به‌کارگیری مدیریت دانش در سازمان است (نوروزی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۴۲۲).

از این‌رو فرضیه‌های پنجم تا دهم تحقیق شکل می‌گیرد.

فرضیه ۵: تعاملات اجتماعی بر تسهیم دانش تأثیر دارد.

فرضیه ۶: اعتماد بر تسهیم دانش تأثیر دارد.

فرضیه ۷: بینش و چشم‌انداز مشترک بر تسهیم دانش تأثیر دارد.

فرضیه ۸: رهبری دانش به‌واسطه تعاملات اجتماعی بر تسهیم دانش تأثیر دارد.

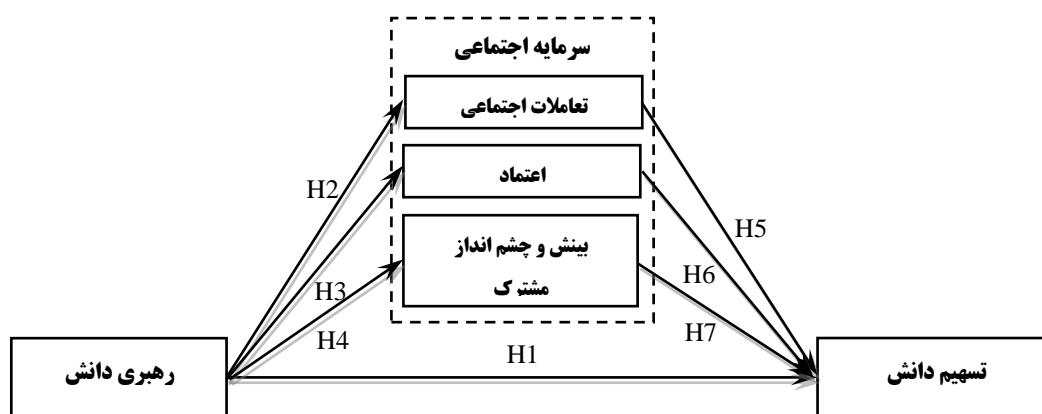
فرضیه ۹: رهبری دانش به‌واسطه اعتماد بر تسهیم دانش تأثیر دارد.

<sup>1</sup> Kleinmann, Buijs, Valkenburg

<sup>2</sup> Roussel & Deltour



فرضیه ۱۰: رهبری دانش به واسطه بینش و چشم‌انداز مشترک بر تسهیم دانش تأثیر دارد. ارتباط دوه‌دوی متغیرها در پیشینه نظری مورد بررسی قرار گرفت. در زمینه ارتباط بین متغیرهای تحقیق، پژوهش‌هایی صورت گرفته است که به چند مورد اشاره می‌شود. ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای تحت عنوان تأثیر رهبری دانش بر تسهیم دانش در گروه‌های مهندسی طراحی پروژه: نقش واسط سرمایه اجتماعی، نشان دادند که رهبری دانش و سرمایه اجتماعی به‌طور مستقیم بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. مک کالوم و اکنل (۲۰۰۹)، اسکیرم (۲۰۰۰)؛ به نقل از دی تاین و همکاران، (۲۰۰۴) و مایی و همکاران (۲۰۱۲) نیز در مطالعه خود نشان دادند که رهبری دانش بر تسهیم دانش تأثیر دارد. لذا در این تحقیق، به بررسی تاثیر رهبری دانش و سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش پرداخته می‌شود. در شکل ۱ مدل پژوهش آورده شده است.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش برگرفته شده از ژانگ و چنگ (۲۰۱۵)

### روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی و پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان دانشگاه نیروی دریایی امام خمینی (ره) هستند که تحت عناوین افسر و کارمند فعالیت می‌کنند که در سال ۱۳۹۶ تعداد آن‌ها حدود ۲۹۰ نفر بودند. با استفاده از فرمول کوکران و سطح خطای ۵ درصد، حداقل حجم نمونه ۱۷۰ نفر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری نیز به صورت تصادفی طبقه‌ای انجام گرفت تا هر دو دسته‌ی اصلی از کارکنان را شامل شود. پس از هماهنگی با سازمان مربوطه و تأیید پرسشنامه، معرفی‌نامه‌ای جهت مراجعه به بخش‌های فوق‌الذکر صادر شد و پژوهشگران جهت جمع‌آوری داده‌ها به بخش‌ها مراجعه کردند. بدین منظور ۱۸۴ پرسشنامه توزیع و ۱۷۰ پرسشنامه قابل قبول جهت تجزیه و تحلیل انتخاب شد. پرسشنامه مورداستفاده در این پژوهش شامل ۴ سؤال عمومی در مورد جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری و ۲۹ سؤال مرتبط با متغیرهای پژوهش بوده‌اند. برای سنجش رهبری دانش ۱۱ سؤال، ابعاد سرمایه اجتماعی ۱۲ سؤال (تعاملات اجتماعی (۳ سؤال)، اعتماد (۴ سؤال) و بینش و چشم‌انداز مشترک ۵ سؤال) و تسهیم دانش ۶ سؤال از مقیاس ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) استفاده شده است. پرسشنامه مورداستفاده ترکیبی بوده و هر یک از متغیرها در تحقیقات قبلی استفاده شده است که روایی محتوایی آن مورد تأیید بوده است. این پرسشنامه‌ها از نوع بسته پاسخ با طیف پنج گزینه‌ای از خیلی کم تا خیلی زیاد بوده است. روایی صوری پرسشنامه با توجه به نظرات ۳ نفر از اساتید دانشگاه که در زمینه مدیریت رفتار سازمانی دارای تخصص می‌باشند ارزیابی گردید. روایی سازه‌ای پرسشنامه نیز با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS مورد ارزیابی قرار گرفت. ابتدا

برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده شد. با توجه به اینکه مقدار شاخص KMO برای تمام متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰/۵ و سطح معنی‌داری در آزمون بارتلت کوچک‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند. همچنین با توجه به اینکه مقدار بارهای عاملی برای تمام متغیرهای آشکار بالای ۰/۳ بود هیچ‌کدام از گویه‌ها کنار گذاشته نشدند. به‌منظور تعیین پایایی آزمون، روش آلفای کرونباخ به کار گرفته شد که نتایج آن در جدول ۱ آورده شده است. تمامی مقادیر بالای ۰/۷ بود و می‌توان نتیجه گرفت ابزار از پایایی لازم برخوردار است.

جدول (۱) ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

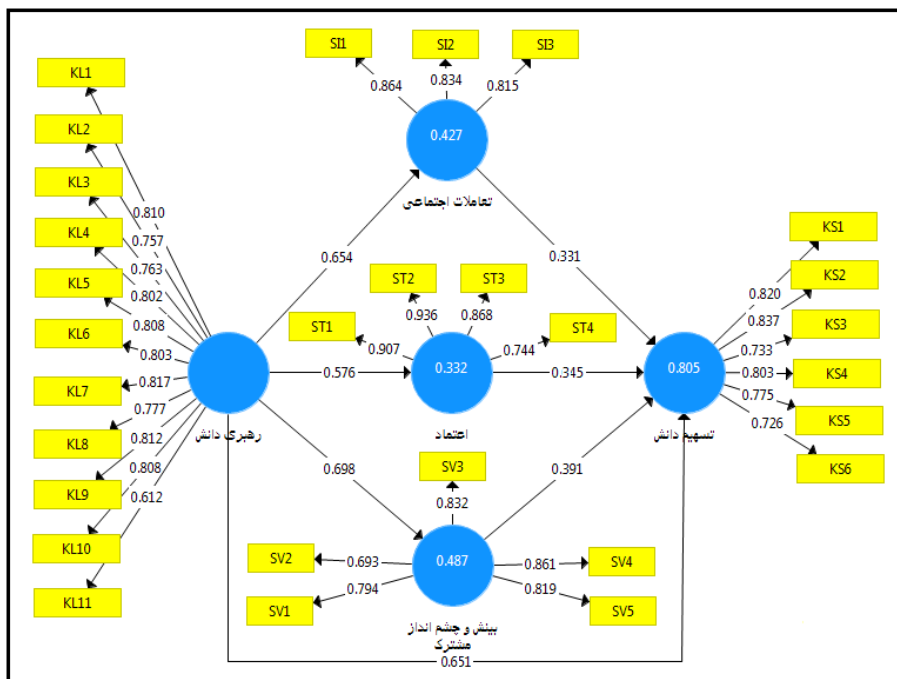
متغیر		نوع مقیاس	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
رهبری دانش	-	طیف پنج‌تایی لیکرت	۱۱	۰/۹۳۵
سرمایه اجتماعی	تعاملات اجتماعی	طیف پنج‌تایی لیکرت	۳	۰/۷۸۷
	اعتماد	طیف پنج‌تایی لیکرت	۴	۰/۸۸۹
	بینش و چشم‌انداز مشترک	طیف پنج‌تایی لیکرت	۵	۰/۸۶۰
تسهیم دانش	-	طیف پنج‌تایی لیکرت	۶	۰/۸۷۴

### یافته‌های تحقیق

مشخصات پاسخ‌دهندگان در این مطالعه با استفاده از ۳ متغیر جمعیت شناختی جنسیت، سن، افسر یا پایور بودن و صرفاً جهت گزارش سیمای آزمودنی‌ها، مورد بررسی قرار گرفت. همه پاسخ‌دهندگان مرد بودند. تقریباً ۴۵ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۵۵ درصد بیش از ۴۰ سال سن داشتند. حدود ۶۰ درصد نیز افسر و ۴۰ درصد کارمند بودند. در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> و روش حداقل مربعات جزئی<sup>۲</sup> جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شده است. در شکل ۲ مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد و در شکل ۳ مدل تحقیق در حالت معنی‌داری پارامترها آورده شده است.

<sup>۱</sup> Structural Equation Modeling (SEM)

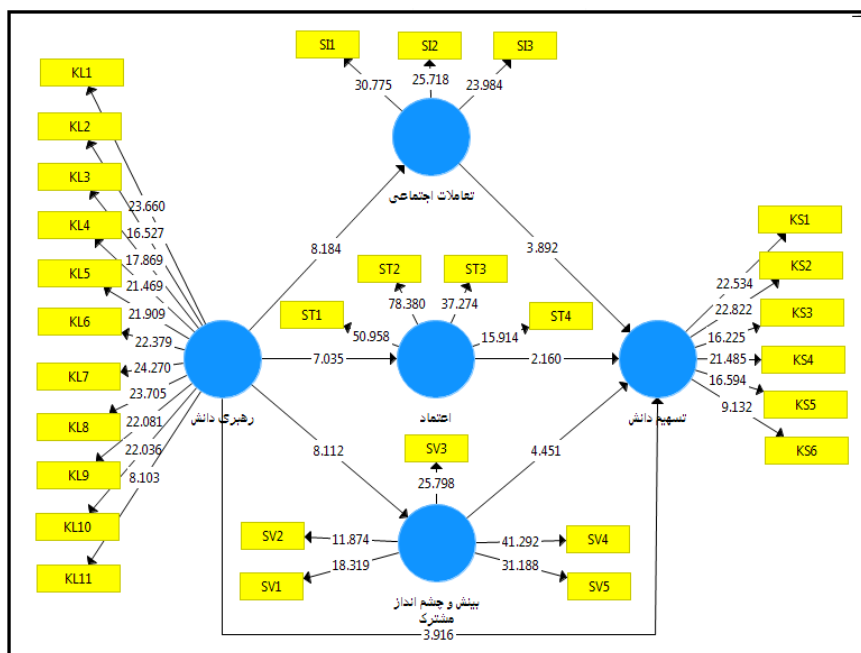
<sup>۲</sup> Partial least Squares (PLS)



شکل (۲) مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد

### تحلیل میانجی‌گری

تحلیل میانجی‌گری در واقع انجام مرحله به مرحله تحلیل رگرسیون به منظور تأیید نقش متغیر میانجی‌گر در رابطه‌ی بین متغیرهای مستقل و وابسته است (بارون و کنی، ۱۹۸۶). گذراندن چهار گام برای تأیید نقش یک متغیر به عنوان متغیر میانجی‌گر، ضروری می‌باشد. گام اول این است که متغیر مستقل با متغیر وابسته رابطه‌ی معنادار داشته باشد. در گام دوم معناداری رابطه‌ی بین متغیرهای مستقل و میانجی‌گر و در گام سوم معناداری رابطه‌ی بین متغیرهای میانجی‌گر و وابسته بررسی می‌شود. گام چهارم این است که وقتی متغیر میانجی‌گر وارد معادلات رگرسیونی می‌شود، رابطه‌ی بین متغیر مستقل و وابسته غیر معنادار شود که در این حالت متغیر مورد نظر، میانجی‌گر کامل است و یا اینکه این رابطه در حضور متغیر میانجی‌گر کاهش یابد [حداقل ۱۰٪] ولی همچنان معنادار باقی بماند که در این حالت نقش متغیر میانجی‌گر، جزئی خواهد بود.



شکل (۳) مدل تحقیق در حالت معنی داری پارامترها

در ارتباط با فرضیه‌های هشتم، نهم و دهم تحقیق، تأثیر رهبری دانش بر تسهیم دانش به واسطه ابعاد سرمایه اجتماعی می‌توان نتیجه گرفت از آنجاکه مقدار ضریب مسیر در تأثیر رهبری دانش بر تسهیم دانش از طریق نقش واسطه ابعاد سرمایه اجتماعی مثبت و معنی دار هست، لذا فرضیه‌های هشتم تا دهم تحقیق و نقش ابعاد سرمایه اجتماعی به‌عنوان متغیر میانجی مورد تأیید قرار می‌گیرد. لذا همان‌گونه که در جدول ۵ نشان داده شده است، نتایج حاکی از معناداری ضرایب در ۴ گام بوده است و با ورود ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی به معادلات رگرسیونی اثر رهبری دانش بر تسهیم دانش از ۰/۷۷۱ به ۰/۴۸۱، ۰/۵۴۴ و ۰/۳۸۵ کاهش یافته و کماکان معنادار باقی‌مانده است؛ بنابراین نقش ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی میانجی‌گری جزئی است. در جدول شماره تحلیل میانجی‌گری برای ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی و در جدول شماره ۳ نتایج فرضیه‌های تحقیق آورده شده است.

جدول (۲) تحلیل میانجی‌گری برای ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی

گام	متغیر مستقل	متغیر وابسته	$\beta$	C.R	Sig
۱	رهبری دانش	تسهیم دانش	۰/۷۷۱	۰/۰۴۷	۰/۰۰۰
۲	رهبری دانش	تعاملات اجتماعی	۰/۶۴۰	۰/۰۶۵	۰/۰۰۰
۳	تعاملات اجتماعی	تسهیم دانش	۰/۷۶۱	۰/۰۴۹	۰/۰۰۰
۴	رهبری دانش تعاملات اجتماعی	تسهیم دانش	۰/۴۸۱	۰/۰۵۱	۰/۰۰۰
۱	رهبری دانش	تسهیم دانش	۰/۷۷۱	۰/۰۴۷	۰/۰۰۰
۲	رهبری دانش	اعتماد	۰/۵۶۶	۰/۰۶۶	۰/۰۰۰
۳	اعتماد	تسهیم دانش	۰/۷۱۰	۰/۰۵۱	۰/۰۰۰
۴	رهبری دانش اعتماد	تسهیم دانش	۰/۵۴۴	۰/۰۴۸	۰/۰۰۰
۱	رهبری دانش	تسهیم دانش	۰/۷۷۱	۰/۰۴۷	۰/۰۰۰
۲	رهبری دانش	بینش و چشم‌انداز مشترک	۰/۶۸۵	۰/۰۶۸	۰/۰۰۰

۰/۰۰۰	۰/۰۴۷	۰/۸۲۸	تسهیم دانش	بینش و چشم‌انداز مشترک	۳
۰/۰۰۰	۰/۰۴۹	۰/۳۸۵	تسهیم دانش	رهبری دانش بینش و چشم‌انداز مشترک	۴

جهت محاسبه میزان اثر غیرمستقیم اثر رهبری دانش بر تسهیم دانش همان گونه که در جدول ۳ ملاحظه می‌گردد به ترتیب مقدار ضریب مسیر در تأثیر رهبری دانش بر ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی یعنی تعاملات اجتماعی، اعتماد و بینش و چشم‌انداز مشترک برابر ۰/۶۴۰، ۰/۵۶۶ و ۰/۶۸۵ و تأثیر ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش برابر ۰/۷۶۱، ۰/۷۱ و ۰/۸۲۸ محاسبه گردید؛ بنابراین، آن گونه که در زیر محاسبه شده است، میزان اثر غیرمستقیم رهبری دانش بر تسهیم دانش به‌واسطه ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی برابر است با ۰/۴۸۷، ۰/۴۰۱ و ۰/۵۶۷

$$\text{Bindirect} = a \times b = 0.640 \times 0.761 = 0.487$$

$$\text{Bindirect} = a \times b = 0.566 \times 0.710 = 0.401$$

$$\text{Bindirect} = a \times b = 0.685 \times 0.828 = 0.567$$

جدول (۳) خلاصه‌ی نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش (فرضیه‌های مستقیم)

فرضیه	ارتباط متغیرهای مکنون	ضریب مسیر	p-value	نتیجه
۱	رهبری دانش بر تسهیم دانش تأثیر دارد.	۰/۶۵۱	۳/۹۱۶	معنادار
۲	رهبری دانش بر تعاملات اجتماعی تأثیر دارد.	۰/۶۵۴	۸/۱۸۴	معنادار
۳	رهبری دانش بر اعتماد تأثیر دارد.	۰/۵۷۶	۷/۰۳۵	معنادار
۴	رهبری دانش بر بینش و چشم‌انداز مشترک تأثیر دارد.	۰/۶۹۸	۸/۱۱۲	معنادار
۵	تعاملات اجتماعی بر تسهیم دانش تأثیر دارد.	۰/۳۳۱	۳/۸۹۲	معنادار
۶	اعتماد بر تسهیم دانش تأثیر دارد.	۰/۳۴۵	۲/۱۶۰	معنادار
۷	بینش و چشم‌انداز مشترک بر تسهیم دانش تأثیر دارد.	۰/۳۱۱	۴/۴۵۱	معنادار
۸	رهبری دانش به‌واسطه تعاملات اجتماعی بر تسهیم دانش تأثیر دارد.	۰/۴۸۱	۰/۰۵۱	معنادار
۹	رهبری دانش به‌واسطه اعتماد بر تسهیم دانش تأثیر دارد.	۰/۵۴۴	۰/۰۴۸	معنادار
۱۰	رهبری دانش به‌واسطه بینش و چشم‌انداز مشترک بر تسهیم دانش تأثیر دارد.	۰/۳۸۵	۰/۰۴۹	معنادار

برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از بررسی اعتبار<sup>۱</sup> که شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک<sup>۲</sup> و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی<sup>۳</sup> می‌باشد، استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زاد اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها، نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد. در جدول ۴، مقادیر هر یک از شاخص‌های مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته آورده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود شاخص‌ها مثبت و بزرگ‌تر از صفر می‌باشد.

1 Cross-validation  
2 CV-Communality  
3 CV-Redundancy

جدول (۴) شاخص‌های اشتراک (CV Com) و شاخص‌های حشو (CV Red)

متغیر	ابعاد	CV Com	CV Red
رهبری دانش	-	۰/۳۵۸	۰/۳۶۸
سرمایه اجتماعی	تعاملات اجتماعی	۰/۴۱۲	۰/۴۱۲
	اعتماد	۰/۶۲۷	۰/۴۵۸
	بینش و چشم‌انداز مشترک	۰/۵۴۳	۰/۶۸۵
تسهیم دانش	-	۰/۵۶۲	۰/۶۱۵

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج به دست آمده در مورد فرضیه اول یعنی تأثیر رهبری دانش بر تسهیم دانش، با توجه به مقدار ۰/۶۵۱ برای ضریب استاندارد اثر رهبری دانش بر تسهیم دانش، می‌توان نتیجه گرفت که تأثیر مثبت و معنی‌دار رهبری دانش بر تسهیم دانش مورد تأیید قرار می‌گیرد که این یافته با پژوهش‌هایی همچون مک کالوم و اکنل (۲۰۰۹)، نگواین و مهامد (۲۰۱۱) و (۲۰۰۰؛ به نقل از دی تاین و همکاران، ۲۰۰۴) مطابقت دارد. تلاش رهبر در جهت حمایت از تسهیم دانش، ادغام تجارب افراد، رهبری افراد جهت عملی شدن ایده‌های نوآورانه باعث می‌شود تا کارکنان نیز با سایر افراد گروه یا سازمان، دانش خود را تسهیم کنند. هرچند نقش اعتماد در این رابطه بسیار مهم است، منتها انتقال برخی از جنبه‌های دانشی با حمایت رهبر امکان‌پذیر است. در این حالت حتی اگر اعتماد، یا بینش و چشم‌انداز مشترک وجود نداشته باشد، کارکنان تا حدی با حمایت‌های رهبر مجبور یا ترغیب می‌شوند که دانش‌های کاری خود را به اشتراک بگذارند. لذا تأثیرگذاری رهبری دانش بدون متغیرهای میانجی نیز تا حدی امکان‌پذیر است. البته رهبر می‌تواند با ایجاد یک چشم‌انداز، کارکنان را به اشتراک دانش ترغیب کند که با توجه به شرایط جامعه پژوهش، این تأثیر از طریق میانجی امکان‌پذیری بیشتر دارد. در قسمت نتایج میانجی‌گری بیشتر به این موضوع پرداخته می‌شود.

در فرضیه‌های دوم تا چهارم با توجه به اینکه ضریب استاندارد اثر رهبری دانش بر ابعاد سرمایه اجتماعی مثبت و معنی‌دار می‌باشد، تأثیر مثبت و معنی‌دار رهبری دانش بر ابعاد سرمایه اجتماعی مورد تأیید قرار می‌گیرد؛ که این یافته با پژوهش‌های محققینی همچون کمرز (۲۰۰۲)، سایننتق (۲۰۰۸)، مک کالوم و اکونل (۲۰۰۹)، ماک (۲۰۰۷)، کشاورز و همکاران (۱۳۹۵)، ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) مطابقت دارد. در ارتباط با تأثیرگذاری رهبری دانش بر ابعاد سرمایه اجتماعی (تعاملات، اعتماد، چشم‌انداز مشترک) به این نکته توجه شود که رهبری دانش نقش قابل‌توجهی را در ایجاد چشم‌انداز مشترک و اعتماد دارد. رهبر دانش می‌تواند از طریق مهارت‌های رهبری و با بیان اهمیت حمایت از تسهیم دانش در راستای اهداف سازمانی یا گروه کاری، چشم‌انداز مشترکی را برای کارکنان ایجاد کند. همچنین رهبر دانش می‌تواند با مشارکت توأم با صداقت و ایجاد جو صادقانه، اعتماد را در گروه‌های کاری بیشتر و بهتر کند. در این حالت رهبر دانش، منابع مورد نیاز اعضا را فراهم می‌کند و از طرفی سعی می‌کند تا با بهتر کردن تعاملات سازنده بین افراد، جو اعتماد را بهتر کند. از طرفی با تشویق اعضا به گروه‌محوری سعی می‌کند تا در افزایش تعاملات مثبت بین افراد، تأثیر بگذارد و با تشویق به تسهیم دانش، به این تعاملات جهت دهد. تا از این طریق بتواند به اهداف سازمانی نزدیک‌تر شود.

در فرضیه‌های پنجم تا هفتم با توجه به ضریب تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش، تأثیر مثبت و معنی‌دار ابعاد سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش مورد تأیید قرار می‌گیرد که این یافته با پژوهش‌هایی همچون نه‌پایت و گوشال، میو و همکاران (۲۰۰۸؛ به نقل از ژانگ و چنگ، ۲۰۱۵)، لینگ و همکاران (۲۰۱۱)، ژانگ و چنگ (۲۰۱۵) و نوروزی و همکاران (۱۳۹۵) مطابقت دارد. هرچه تعاملات اجتماعی بین افراد بیشتر باشد، امکان اشتراک دانش بیشتر است. در حقیقت باید گفت اشتراک دانش بدون اینکه افراد با یکدیگر تعامل نداشته امکان‌پذیر نیست. لذا تعاملات اجتماعی باعث

می‌شود تا افراد به‌صورت خودآگاه یا ناخودآگاه دانش خود را تسهیم کنند؛ و یا تشخیص دهند که نباید دانش خود را با برخی افراد تسهیم کنند. اعتماد نیز در این زمینه از مهم‌ترین موارد است؛ یعنی افراد دانش خود را جز در مواردی که مجبور باشند به افرادی ارائه می‌کنند که به آنها اعتماد داشته باشند. چون افراد نیاز دارند تا از دانش دیگران استفاده کنند، در یک رفتار تبادلی و اخلاقی، سعی می‌کنند دانش خود را به اشتراک بگذارند. از طرفی برخی محققان مشاهده کردند که منافع متقابل، باعث افزایش به اشتراک‌گذاری دانش می‌شوند و از این‌رو منجر به همکاری بلندمدت می‌شود (باک، ازما، کیم و لی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵)؛ بنابراین اگر کارکنان به این درک برسند که منافع متقابلی را از به اشتراک‌گذاری دانش می‌توانند کسب کنند، آنها احتمالاً نگرش بهتری را برای به اشتراک‌گذاری دانش خود دارند. وقتی در سازمان افراد احساس کنند که دانش آنها می‌تواند برای سایرین مفید باشد و دیگران نیز از آن، علیه اشتراک‌گذارنده دانش استفاده نمی‌کنند، طبیعتاً راحت‌تر، دانش خود را به اشتراک می‌گذارند. این بدین دلیل است که کارکنان، موقعی اخلاقی‌تر رفتار می‌کنند که دیگران نیز اخلاقی رفتار کنند. لذا اشتراک‌گذاری دانش، در سازمانی که ممکن است از دانش به اشتراک‌گذارنده شده، علیه خود فرد استفاده شود (مثلاً جایگاه او اشغال شود، یا همکاران، فرد را زیر سؤال ببرند، همچنین همکاران در برابر کم‌کاری کارکنان نسبت به وظایف محوله، واکنش نشان دهند) باعث می‌شود، افراد دانش خود را نگه دارند به‌طور کلی این امر نشان‌دهنده اهمیت نقش سرمایه اجتماعی در تسهیم دانش و بهبود آن بوده و بیانگر این مهم است که تعامل مبتنی بر اعتماد متقابل بین اعضا منجر به افزایش تمایل تسهیم دانش می‌شود.

در ارتباط با فرضیه هشتم تا نهم و بررسی نقش میانجی ابعاد سرمایه اجتماعی باید گفت. برخی از رهبران یا کارفرمایان ممکن است به‌طور ناعادلانه از دانش کارکنان، استفاده کنند و انتظار دارند کارکنان بدون پاداش (نقدی یا غیر نقدی) دانش خود را به اشتراک بگذارند و آن را در دسترس دیگران قرار دهند. به عبارتی یک رهبر می‌تواند از طریق ایجاد چشم‌انداز مشترک و جو اعتماد، کارکنان را به تسهیم دانش ترغیب کند. چراکه همان‌گونه که ایانس و مک کلینسی (۲۰۱۱) استدلال کردند دقیقه مشخص نیست که دانش شخصی را می‌توان به‌عنوان یک کالا خرید و فروش کرد یا خیر. لذا رهبران دانش باید از طرق مختلف کمک کنند تا کارکنان دانش خود را تسهیم کنند. آنها می‌توانند تعاملات بین کارکنان را بیشتر کنند و اعتماد را افزایش دهند. چون برخی از کارکنان تا منفعتی برای آنها وجود نداشته باشد، دانش خود را به اشتراک نمی‌گذارند. آنها همچنین در این زمینه استدلال کردند، هرکسی در استفاده از حقوق خود، به‌صورت قانونی حق دارد. کسی را نمی‌توان به ارائه دانش خود به دیگران مجبور کرد به‌جز درجایی که منافع عمومی طبق قانون مطرح باشد. علاوه بر آن، مالکیت معنوی دانش افراد باید حفظ شود. کارکنان باید بدانند تأکید رهبر دانش که اکثراً تأکیدیاتی حول تسهیم دانش و نوآوری مرتبط دارند تا چه حد برای آنها سودمند است یا ضرر ندارد. چراکه ممکن است دانش به اشتراک‌گذارنده شده علیه کارکنانی که دانش خود را تسهیم کرد استفاده شود و یا دانشی که تسهیم کرد، به نام دیگران ثبت شود. لذا نقش اعتماد در این رابطه مخصوصاً در دانشگاه علوم دریایی نوشهر که هر یک از کارکنان نقش مهمی در موفقیت واحد خود دارند، مهم است و می‌توان از این طریق به خواسته‌های رهبر دانش در تسهیم دانش نزدیک‌تر شد.

از آنجائی که مبحث این مقاله به‌طور کلی مرتبط با منابع انسانی و رفتار سازمانی در دانشگاه بود پیشنهادهایی که ارائه می‌شود به‌صورت تکنیکی یا فنی نیست بلکه پیشنهادها رفتاری خواهد بود. در این راستا پیشنهاد می‌شود تا در این دانشگاه، ابتدا رهبر دانش با تعاملات اجتماعی مناسب و ترغیب افراد به تعاملات مثبت زمینه ایجاد اعتماد را در گروه‌های کاری به وجود بیاورد و به کارکنان اطمینان دهد که به دانش اشتراک‌گذارنده شده آنها اهمیت می‌دهند. از طرفی این دانش را برای فرایندهای کاری مدنظر قرار می‌دهد. در این حالت و همگام با ایجاد جو اعتماد، باید اهداف سازمانی را با چشم‌انداز مشترک ترکیب کند تا کارکنان نیز به دنبال اثربخشی باشند و سازمان و گروه بتواند به اهدافشان برسند.

<sup>1</sup> Bock, Zmud, Kim & Lee

## منابع

- ابیلی، خدیار و زارع خلیلی، مجتبی (۱۳۹۲). رابطه بین سرمایه اجتماعی سازمانی با مدیریت دانش در یک شرکت بیمه دولتی، پژوهشنامه بیمه، ۲۸(۲)، ۱۲۹-۱۵۲.
- دهقانی قهنویه، عادل و افشار، محمدمهدی (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی و عوامل برانگیزنده فردی بر اشتراک‌گذاری دانش در فضای مجازی (مورد مطالعه: دانشجویان کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان)، فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، ۸(۲)، ۷۱-۸۸.
- عسگری، ناصر و حیدری، حامد (۱۳۹۴). ارائه الگویی از عوامل مؤثر بر اعتماد و رضایت مشتری در بخش تجارت الکترونیک (مورد مطالعه: سایت‌های تخفیف گروهی در ایران)، مدیریت فناوری اطلاعات، ۷(۳)، ۶۵۵-۶۷۴.
- علی پور درویشی، زهرا (۱۳۹۳). ارائه مدل ترکیبی قصد تسهیم دانش اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی با رویکرد عوامل ادراکی (پیمایشی پیرامون واحد تهران شمال و دوم و تحقیقات)، مدیریت فناوری اطلاعات، ۶(۱)، ۱۲۶-۱۰۷.
- قزل ایاغ، محمد؛ مخملی، عبدالله و مخملی، هادی (۱۳۹۵). سنجش تعهد سازمانی کارکنان شرکت مخابرات ب تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی با رویکرد تئوری مجموعه های راف، مدیریت سرمایه اجتماعی، ۳(۲)، ۲۷۳-۲۵۱.
- کریمی، میلاد؛ خنیفر، حسین و طاهری نژاد، فائزه (۱۳۹۴). طراحی مدل مفهومی مولفه های سرمایه اجتماعی از منظر نظام اسلامی، مدیریت سرمایه اجتماعی، ۲(۴)، ۶۳۰-۶۰۵.
- کشاورز، لقمان؛ فراهانی، ابوالفضل و اعظمیان بیدگلی، اعظم (۱۳۹۵). تدوین مدل ارتباطی رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی منابع انسانی اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، دوره (۱)، ۸۷-۹.
- کوهی نصرآبادی، محسن، حمامی، عطیه و عبیدی، نسرين (۱۳۹۵). بررسی عوامل اجتماعی مؤثر بر اعتماد شهروندان نسبت به سازمان های شهری، مدیریت سرمایه اجتماعی، ۳(۳)، ۳۸۹-۳۶۹.
- نوروزی، حسین؛ موحدی فر، عرفان و احمدیه چلانسفلی، ابراهیم (۱۳۹۵). تأثیر سرمایه اجتماعی بر مرحله آگاهی از نیاز برای تغییر: مطالعه نقش میانجی تسهیم دانش، مدیریت سرمایه اجتماعی، ۳(۲)، ۴۳۴-۴۱۵.
- الوانی، سید مهدی؛ ناطق، تهمینه و فراچی، محمد مهدی (۱۳۸۶). نقش سرمایه اجتماعی در توسعه دانش سازمانی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲(۵)، ۳۵-۷۰.
- یزدانی، حمیدرضا؛ حمیدی زاده، علی و کاملی، علیرضا (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سبک رهبری و جو سازمانی بر مدیریت دانش با توجه به نقش میانجی ساختار سازمانی و تعامل اجتماعی (پیمایشی پیرامون بخش ستادی بانک ملت)، مدیریت فناوری اطلاعات، ۷(۱)، ۲۱۶-۱۹۹.
- فراپائولو، کارل (۱۳۸۸). مدیریت دانش در سازمان ها، انتشارات چاپار.
- Baker, W. E. & Sinkula, J. M. (1999). "The synergetic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-42
- Balkundi, P. & Kilduff, M. (2006). The ties that lead: A social network approach to leadership. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 419-439.
- Bartsch, V. Ebers, M. & Maurer, I. (2013). Learning in project-based organizations: The role of project teams' social capital for overcoming barriers to learning. *International Journal of Project Management*, 31(2), 239-251.
- Bock, G. W. Zmud, R. W. Kim, Y. G. & Lee, J. N. (2005). Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces, and Organizational Climate. *MIS Quarterly*, 29(1), 87-111.
- Chiu, C. M. Hsu, M. H. & Wang, E. T. G. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*, 42(3), 1872-1888.



- Chow, W.S. and Chan, L.S. (2008), "Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing", *Information & Management*, 45(7), 458-465.
- 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, J. M. & Jesus D. (2014). Sánchez de Pablo. The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation, *Journal of Business Research*, 68(2), 360 -370, 2014.
- Evans, N. & McKinley, M. (2011). Ethical paradoxes in knowledge management, *Vie & sciences de l'entreprise* 2/2011 (N° 188), p. 57-71 URL: [www.cairn.info/revue-vie-et-sciences-de-l-entreprise-2011-2-page-57.htm](http://www.cairn.info/revue-vie-et-sciences-de-l-entreprise-2011-2-page-57.htm). DOI:10.3917/vse.188.0057.
- Huvila, I. (2014). Towards information leadership, *Aslib Journal of Information Management*, 66, 663-677.
- Kleinsmann, M. Buijs, J. & Valkenburg, R. (2010). Understanding the complexity of knowledge integration in collaborative new product development teams: A case study. *Journal of Engineering and Technology Management*, 27(1-2), 20-32.
- Lang, J. C. (2004). Social context and social capital as enablers of knowledge integration. *Journal of Knowledge Management*, 8(3), 89-105.
- Li, J. J. Poppo, L. & Zhou, K. Z. (2010). Relational mechanisms, formal contracts, and local knowledge acquisition by international subsidiaries. *Strategic Management Journal*, 31(4), 349-370.
- Li, L. (2005). The effects of trust and shared vision on inward knowledge transfer in subsidiaries' intra- and inter-organizational relationships. *International Business Review*, 14(1), 77-95.
- Ling, H. Hong, D. & Zhang, C. (2011). Research on tacit knowledge integration: A synthesis of social ties and TMS. *Knowledge Management Research & Practice*, 9(3), 256-262.
- Maak, T. (2007). Responsible leadership, stakeholder engagement, and the emergence of social capital. *Journal of Business Ethics*, 74(4), 329-343.
- Mabey, C. Kulich, C. & Lorenzi-Cioldi, F. (2012). Knowledge leadership in global scientific research, *The International Journal of Human Resource Management*, 23(12), 2450-2467.
- McCallum, S. & O'Connell, D. (2009). Social capital and leadership development: Building stronger leadership through enhanced relational skills. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(2), 152-166.
- Monaghi, T. (2015). The Relationship between knowledge management and social Capital in Developing countries, *Journal of Scientific Research and Development*, 2(6), 238-244.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- 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.
- Robert, L. P. Jr. Dennis, A. R. & Ahuja, M. K. (2008). Social capital and knowledge integration in digitally enabled teams. *Information Systems Research*, 19(3), 314-334.
- Roussel, C. S. & Deltour, F. (2012). Beyond cross-functional teams: Knowledge integration during organizational projects and the role of social capital. *Knowledge Management Research & Practice*, 10(2), 128-140.
- Shan, P. Song, M. & Ju, X. (2016). Entrepreneurial orientation and performance: Is innovation speed a missing link? *Journal of Business Research*, 69(2), 683-690.
- Singh, S. K. (2008). Role of leadership in knowledge management: A study. *Journal of Knowledge Management*, 12(4), 3-15.
- Styhre, A. (2008). The role of social capital in knowledge sharing, *Construction management and economics*, 26(9), 941-951.
- Timberlake, S. (2005), "Social capital and gender in workplace", *Journal of Management Development*, 24(1), 34-44.
- Wang, Z. Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39, 8908-8899.
- Wasko, M. M. & Faraj, S. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice, *MIS Quarterly*, 29(1), 35-57.
- Zhang, L. & Cheng, J. (2015). Effect of Knowledge Leadership on Knowledge Sharing in Engineering Project Design Teams: The Role of Social Capital, *Project Management Journal*, 46(5), 124-111.