

## نقش رهبری دانش بر اقدامات مدیریت دانش و عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان

البرز صفری محسن آباد<sup>۱</sup>، الهام عاشوری<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رشت (نویسنده مسئول)

Alborzsafari@gmail.com

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رشت

Elham.ashurii@gmail.com

**چکیده** - در محیط کسب و کار جدید که مشخصه آن تلاطم و پیچیدگی فزاینده است، توانایی یک شرکت در ایجاد و حفظ مزیت‌های رقابتی در دانسته‌هایش نهفته است. هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی تأثیر رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری با توجه به نقش اقدامات مدیریت دانش در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان بوده است. روش تحقیق توصیفی و براساس هدف از نوع کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران شرکت‌های تولیدی و تجاری در استان گیلان می‌باشد که برای نمونه‌گیری از روش غیر احتمالی در دسترس استفاده شده و نمونه موردنظر از طریق فرمول محدود کوکران ۲۸۲ نفر بدست آمد. از روش آلفای کرونباخ جهت پایایی سوالات پرسشنامه استفاده شد. در این پژوهش تجزیه و تحلیل داده‌ها، از طریق آزمون توصیفی، معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با استفاده از نرم‌افزار SPSS 22 و Lisrel 8.50 انجام شده است. یافته‌ها حاکی از آن است که رهبری دانش محور بر کاربرد دانش، خلق دانش، انتقال دانش و ذخیره دانش تأثیر دارد. خلق دانش و کاربرد دانش بر عملکرد نوآوری تأثیر دارد. همچنین دریافت شد که اقدامات مدیریت دانش نقش میانجی را در ارتباط بین رهبری دانش محور و عملکرد نوآوری ایفا می‌کند.

**کلمات کلیدی:** رهبری دانش محور، عملکرد نوآوری، اقدامات مدیریت دانش، شرکت‌های تولیدی و تجاری

### ۱- مقدمه

سازمان‌های جهانی براساس اصول مدیریت دانش، طرح‌های آن را توسعه و اجرا می‌کنند تا اثربخشی فرایندهای تجاری را بهبود بخشند، بهره‌وری و کیفیت خدمت‌شان را افزایش داده و راه‌حل‌ها و

محصولات جدیدی را برای مشتریان‌شان پیدا کنند. در این راستا سبک و رفتار رهبری مدیران عامل مهم دیگری است که تاثیر چشمگیری بر جهت‌گیری و اثرگذاری مدیریت دانش در سازمان‌ها دارد (Nguyen & Mohamed, 2011). شرکت‌ها می‌توانند از رفتار رهبری دانش محور برای گسترش اقدامات مدیریت دانش استفاده کنند و تمایل کارکنان به عملکرد نوآوری را ارتقاء و بهبود دهند. مدیران باید شرایط ایده‌آلی را ایجاد کنند تا استفاده شرکت از اقدامات و طرح‌های مدیریت دانش را از طریق طراحی ابزارهایی مثل اقدامات مدیریت منابع انسانی امکان‌پذیر سازند (Lin, 2011). نیاز به رهبری دانش، از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که اقدامات دانش در عملکرد نوآوری و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود. در واقع رهبری به عنوان شرط اساسی برای توسعه و تشویق اقدامات مدیریت دانش برای اهداف نوآوری در شرکت‌های تکنولوژی محور تمرکز می‌کند. از این‌رو باید اذعان کرد که مقوله رهبری دانش محور به عنوان یکی از محورهای رهبری در شرکت‌ها محسوب شده و شرکت‌هایی موفق قلمداد می‌شوند که در ارتباط با رهبری دانش محور مناسب، توجه و ارزش بیشتری قائل گردند (Donate & De Pablo, 2014). عملکرد نوآوری ترکیبی از موفقیت‌های کلی سازمان در نتیجه تلاش‌های صورت گرفته جهت نوکردن و بهبود دادن و به کارگیری جنبه‌های مختلف نوآوری در سازمان می‌باشد. عملکرد نوآوری در ادبیات موضوع به عنوان یکی از مهمترین پیشران‌های سایر جنبه‌های عملکردی سازمان با توجه به تلاش‌های مداوم است که به منظور بهبود، تجدید، اکتشاف، یادگیری از اشتباهات، سازش با محیط رقابتی به سرعت صورت می‌گیرند (Gunday et al., 2011). این مفهوم را می‌توان از طریق نوآوری‌های اکتشافی بدست آورد که از طریق اصلاح دانش موجود و توسعه مهارت‌ها، نیازهای مشتری و پاسخ به شرایط محیطی صورت می‌گیرد (Zhou & Wu, 2010). عملکرد نوآوری در سازمان‌ها به محصول جدید و فرایند آن کمک می‌کند و یک نوع مزیت رقابتی قلمداد می‌شود (Li & Xu, 2009). آن برای شرکت‌ها حیاتی است تا رقابتی باقی بماند و به طرز موفقیت‌آمیزی با تغییرات بازار رقابت کند. فعالیت‌های نوآوری به عملکرد بالاتر شرکت مرتبط می‌شود. نوآوری‌های موفقیت‌آمیز می‌تواند به شرکت در بدست آوردن سودهای بیشتر کمک کند (Martinez, 2014). عملکرد نوآوری با خلق دانش مورد نیاز برای توسعه محصول و فرایندهای تولیدی جدید یا بهبود فرایندهای موجود بدست می‌آید (مرادی و همکاران، ۱۳۹۲).

اتخاذ ایده یا رفتار تازه و جدید برای شرکت به منظور عملکرد نوآوری گرفته می‌شود (Tamay - Torres et al., 2010). عملکرد نوآوری اغلب با بررسی تعداد دستاوردهای آشکار، گزارش‌های ثبت شده و پروژه‌های جدید که شرکت در روال کاری خود برعهده می‌گیرد، نمایان خواهد شد. همچنین مقایسه کیفیت محصولات جدید و استفاده فرایندهای جدید با رقیب نشان دهنده عمل نوآوری در شرکت است (Hung, 2011). شرکت‌ها امکان انطباق سریع با تغییرات فراهم شده از طریق عملکرد نوآوری را به وجود آورده و در برابر ناپایداری‌های محیطی محافظت می‌شوند و با توجه به عملکرد، سود و سهم بازار آنها افزایش می‌یابد (Zehir et al., 2012). با توجه به اهمیت موضوع عوامل ضعف در عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری را می‌توان در تمایل نداشتن معرفی محصولات یا خدمات جدید و معرفی فرایند جدید، نداشتن واکنش سریع نسبت به معرفی فرایندهای جدید رقابتی، نبود آموزش کافی برای نوآوری و کاهش تعداد محصولات با خدمات جدید ارائه شده در بازار عنوان کرد (کزازی و شول، ۱۳۹۲).

در این تحقیق اقدامات مدیریت دانش شامل چهار مولفه می‌باشد. ذخیره دانش شامل حافظه سازمانی، سازماندهی و بازیابی و اشکال مختلف از مستندات مکتوب، پایگاه داده و دانش انسانی کدگذاری شده به شکل سیستم‌های خبره، مستندات فرایندها و رویه‌های سازمانی می‌باشد (منوریان و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۶۱). انتقال دانش با انتشار و تلفیق دانش سازمانی وسیع‌تر، عملکرد نوآوری شرکت را بهتر خواهد کرد (Donate & de pablo 2014: 364). خلق دانش باعث تعهد قوی‌تر در فعالیت‌های تحقیق و توسعه و مرتبط با ورود دانش جدید مانند توسعه، کشف و تسخیر دانش به سیستم است (Von Krogh et al., 2012: 250). خلق دانش در برگیرنده فعالیت‌هایی است که دانش را در سیستم ماندگار و حفظ آن در شرکت را تضمین می‌کند و کاربرد دانش، ارتباط با تلفیق سازی و به کارگیری دانش موجود برای فعالیت‌های سازمانی و حل آسان‌تر و موثرتر مشکلات است که اجرا و استفاده دانش در فرایندها را تسهیل می‌کند (میری و سادات اشکور، ۱۳۹۲: ۴۴). با توجه به مطالب گفته شده سوال اصلی تحقیق این است که آیا رهبری دانش محور با توجه به نقش اقدامات مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر می‌گذارد؟

## ۲- ادبیات و پیشینه تحقیق

### ۲-۱) رهبری دانش محور

رهبری دانش محور هر نگرش یا عملی (گروهی یا فردی و عینی یا ضمنی) است که دانش جدید و بااهمیت را در روش‌هایی که نهایتاً موجب تفکر و پیامدهای جمعی می‌شود تهییج می‌کند تا خلق، تسهیم و مورد استفاده قرار گیرد (Mabey et al., 2012). رهبری دانش محور به طور ضمنی نقش برجسته در اقدامات مدیریت دانش شرکت به منظور پی بردن به فرصت‌ها برای نوآوری را بیان می‌کند (Donate & de pablo, 2014). رهبران باید به عنوان مشاور عمل کنند به طوری که کارکنان شرکت می‌توانند تشخیص دهند که چگونه اقدامات مدیریت دانش و شغل آنها در تضمین ارتباطات کمک کند. ارتباطات برای رهبران امری حیاتی است تا به روشنی انتظارات شرکت از آنها را نشان دهند و موانع ارتباطی را حذف کنند (Schermehorn, 2012).

### ۲-۲) عملکرد نوآوری

فرایند عملکرد نوآوری به کاربرد روش‌های جدید یا بهبود یافته عرضه خدمات و تحویل محصولات یا تکنولوژی تولید در افزایش بهره‌وری مربوط می‌شود و از لحاظ تعداد معرفی‌های جدید یا فرایندهای چشمگیر بهبود یافته سنجدیده خواهد شد. عملکرد نوآوری برطبق معرفی روش‌های جدید یا بهبود روش‌های موجود چگونگی کار، چگونگی سازماندهی و ایجاد کانال همکاری خارجی مربوط تعریف می‌شود تا اثربخشی و کارایی عملیات داخلی شرکت را افزایش دهد. عملکرد نوآوری سازمانی براساس معرفی یا بهبود جدید در آموزش شغلی یا تسهیم دانش داخلی، انعطاف‌پذیری شغل، عرضه مدیریت یا مدیریت تولید، خروجی وظایف ویژه و روابط با عرضه‌کنندگان، مشتریان یا دولت سنجدیده می‌شود. عملکرد نوآوری بازاریابی به معرفی روش‌های جدید یا بهبود یافته‌ای مربوط می‌شود که به اثربخشی افزوده شده خدمات یا شناخت مشتریان از لحاظ بازاریابی یا فروش محصولات کمک می‌کند (Cho et al., 2011). امروزه شرکت‌هایی که به عملکرد نوآوری توجه می‌کنند سهم بازار و سود خود را به میزان قابل ملاحظه‌ای افزایش می‌دهند (مرادی و همکاران، ۱۳۹۲).

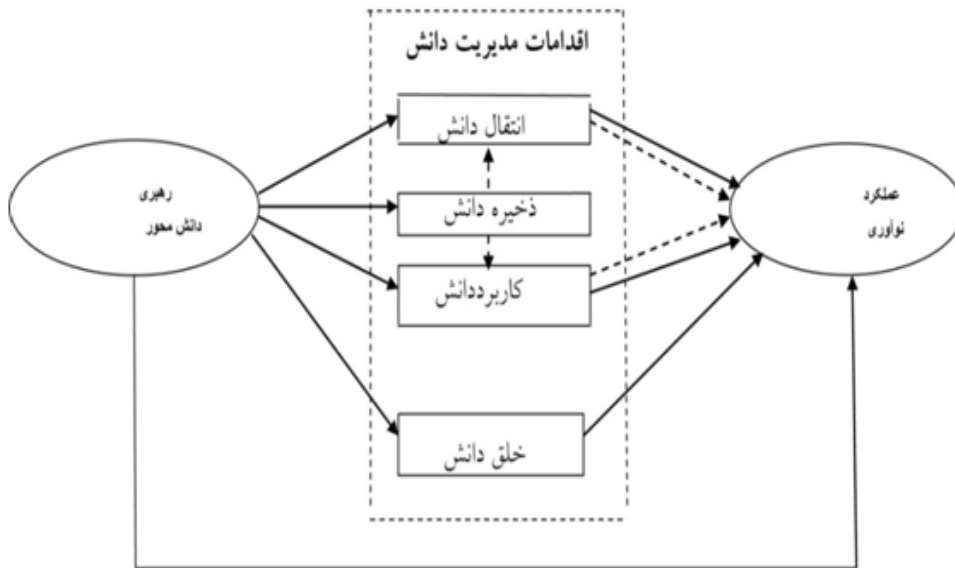
### ۲-۳) اقدامات مدیریت دانش

اقدامات مدیریت دانش مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و استراتژی‌هایی است که شرکت‌ها استفاده می‌کنند تا برای بهبود عملکرد سازمانی، دانش را ایجاد، ذخیره، انتقال و به کار گیرند. در این مقاله دو مورد خلق

دانش و کاربرد دانش مدنظر قرار گرفته است. طبق تعریف دانش در اصل از تجربه و مهارت کارکنان بدست می‌آید. دانش هنگامی ایجاد می‌شود که افراد شیوه‌های جدیدی برای انجام کارها پیدا کنند یا دانش ماهوی را توسعه دهند. خلق دانش حاصل از تعاملات اجتماعی و همکاری‌های سازمانی است (نیکوکار و همکاران، ۱۳۹۳). برای ایجاد دانش، رهبری دانش محور شرایطی را به وجود می‌آورد که منجر به تعهد قوی‌تر در فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای یادگیری خلاقانه و آزمایشی می‌شود (2012 Von Kkrog et al.,). کاربرد دانش بر روی تلفیق کردن و به کارگیری دانش موجود به فعالیت‌های سازمانی و حل آسان‌تر مشکل و موثر بودن آن تمرکز می‌کند (Zack., et al, 2009). هدف نهایی مدیریت دانش، کاربرد دانش در جهت بهبود عملکرد سازمان است. دانش زمانی ارزشمند خواهد بود که به کار گرفته شود (نیکوکار و همکاران، ۱۳۹۳).

طبق بررسی‌های صورت گرفته پژوهش‌های مشابه مختلفی در زمینه پیشینه موضوعی تحقیق صورت گرفته است. محمدی حسینی و همکاران (۱۳۹۲) تحقیقی با عنوان بررسی نقش یادگیری سازمانی در افزایش عملکرد نوآوری را انجام دادند. بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری و تاثیر مولفه‌های یادگیری در افزایش عملکرد نوآورانه صورت گرفته است. جامعه آماری این تحقیق کلیه سرپرستان و کارکنان شرکت تولیدی و صنعتی آب بند مازندران می‌باشد که این تعداد ۴۰۰ نفر است که نمونه مورد مطالعه براساس جدول مورگان ۱۹۶ نفر تعیین شد و نتایج تاثیر مثبت، مستقیم و معنادار یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری را نشان داد. خلیفه سلطانی و همکاران (۱۳۸۹) به بررسی نقش رهبری در افزایش اثربخشی اقدامات مدیریت دانش پرداختند. این تحقیق در بین ۹۵۰ نفر از مدیران شرکت پخش فرآورده نفتی ایران انجام شد که ۲۷۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. نتایج حاکی از سبک‌های رهبری با خلق و تسهیم دانش رابطه مستقیم قابل توجهی دارند. ینگ و پنگ (۲۰۱۳) تحقیقی با عنوان تاثیر مکانیزم رابطه بین رهبری مشترک بر عملکرد نوآوری تحت نقش میانجی‌گری تسهیم دانش و متغیر تعدیل کننده پیچیدگی کار انجام شد که رهبری مشترک بر عملکرد نوآوری تاثیر داشت و به طور نسبی از طریق نقش میانجی تسهیم دانش انجام می‌شد. تاثیر متغیر تعدیل کننده بر رهبری مشترک و عملکرد نوآوری معنی‌دار بود. دونت و دپابلو (۲۰۱۴) تحقیقی با عنوان نقش رهبری دانش محور بر اقدامات مدیریت دانش و نوآوری انجام دادند جامعه آماری تحقیق شامل مدیران ارشد ۸۰۲ شرکت در کشور اسپانیا بود که طبق نمونه ۱۱۱ پرسشنامه بدست آمد.

نتایج حاکی از آن بود که اقدامات مدیریت دانش نقش میانجی را در رابطه بین رهبری دانش محور و عملکرد نوآوری ایفا می‌کند. در مجموع با استفاده از مبانی نظری پژوهش می‌توان مدل مفهومی تحقیق را به صورت زیر نشان داد:



شکل شماره (۱-۱) (Donate & De pablo , 2014 : 364)

### ۳- فرضیه های تحقیق

فرضیه‌های تحقیق حاضر به شرح زیر هستند:

- فرضیه ۱:** خلق دانش بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.
- فرضیه ۲:** انتقال دانش بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.
- فرضیه ۳:** کاربرد دانش بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.
- فرضیه ۴:** ذخیره دانش از طریق رابطه با انتقال دانش، به طور غیرمستقیم بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر می‌گذارد.

**فرضیه ۵:** ذخیره دانش از طریق رابطه با کاربرد دانش، به طور غیرمستقیم بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر می‌گذارد.

**فرضیه ۶:** رهبری دانش محور بر خلق دانش شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.

**فرضیه ۷:** رهبری دانش محور بر انتقال دانش شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.

**فرضیه ۸:** رهبری دانش محور بر ذخیره دانش شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.

**فرضیه ۹:** رهبری دانش محور بر کاربرد دانش شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.

**فرضیه ۱۰:** رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.

#### ۴- روش و مواد تحقیق

این تحقیق براساس طرح تحقیق از نوع توصیفی و براساس هدف از نوع کاربردی و به لحاظ جمع-آوری داده‌ها، میدانی است. اجرای تحقیق توصیفی می‌تواند برای شناخت بیشتر شرایط موجود یا یاری دادن به فرایند تصمیم‌گیری باشد. در این مطالعه از روش مدلسازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیرها با استفاده از نرم‌افزار لیزرل به منظور تحلیل چارچوب نظری فرضیه‌های مربوط به آن استفاده می‌شود. جامعه آماری این تحقیق شامل شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان می‌باشند و تعداد آنها ۲۶۰۰ شرکت می‌باشد. شیوه نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت غیراحتمالی در دسترس است.

جدول (۱) ضریب آلفای کرونباخ

درصد آلفای کرونباخ	تعداد سوالات	ابعاد پرسشنامه
۰/۷۶۴	۷ سوال	ذخیره دانش
۰/۸۰۱	۸ سوال	انتقال دانش
۰/۸۹۵	۴ سوال	خلق دانش
۰/۷۳۴	۵ سوال	کاربرد دانش
۰/۸۱۷	۶ سوال	رهبری دانش محور
۰/۸۱۹	۵ سوال	عملکرد نوآوری

از آنجایی که تعداد شرکت‌های تولیدی و تجاری مورد مطالعه محدود بوده، از فرمول نمونه‌گیری کوکران استفاده می‌شود و نمونه موردنظر از طریق فرمول محدود کوکران ۲۸۲ نفر بدست آمد. یکی از ابزارهای رایج تحقیقات برای جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه می‌باشد اما آنچه در این تحقیق جهت محاسبه ضریب پایایی پرسشنامه با تاکید همسانی درونی سوالات به کار رفته، استفاده از ضریب آلفای کرونباخ می‌باشد (سکاران، ۱۳۹۲). برای محاسبه ضریب پایایی با روش آلفای کرونباخ، پرسشنامه به ۳۰ نفر از مدیران شرکت‌ها داده شده و بوسیله نرم‌افزار SPSS 22 محاسبه گردیده است.

### ۵- یافته‌های تحقیق

قبل از بررسی فرضیه‌ها لازم است تا میانگین، انحراف معیار و واریانس متغیرها مورد توجه قرار گیرد.

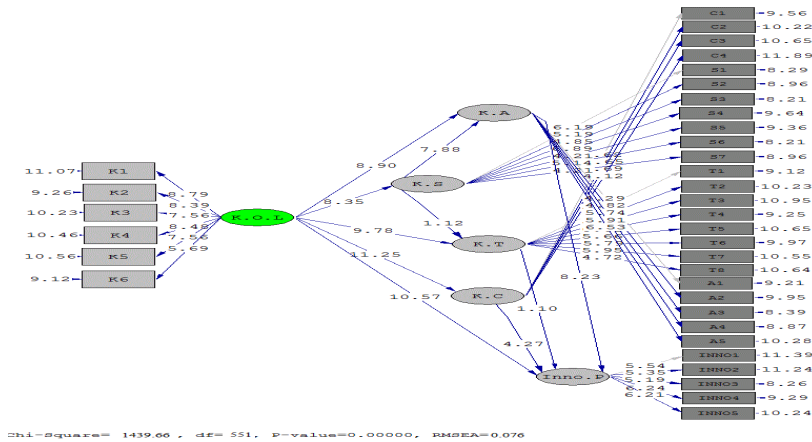
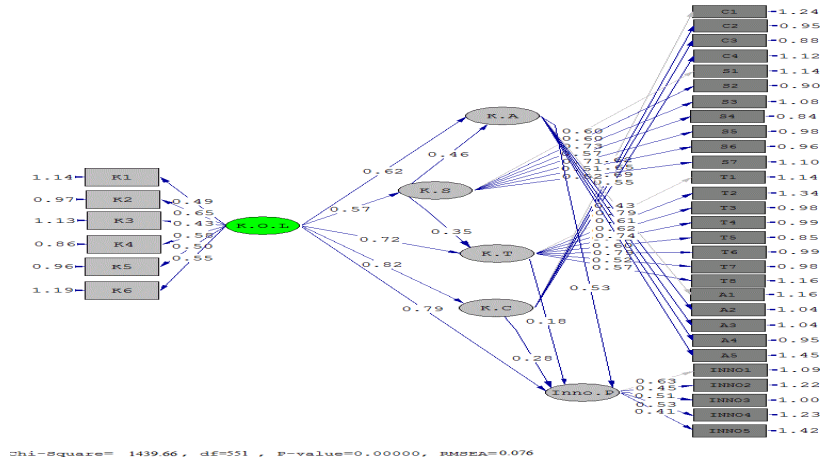
جدول ۲) آمار توصیفی متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	واریانس
رهبری دانش محور	۳/۸۲	۰/۶۹	۰/۴۸
کاربرد دانش	۳/۴۶	۰/۷۸	۰/۵۲
خلق دانش	۳/۵۵	۰/۷۷	۰/۵۹
ذخیره دانش	۳/۶۹	۰/۷۹	۰/۴۷
انتقال دانش	۳/۴۸	۰/۴۷	۰/۴۵
عملکرد نوآوری	۳/۷۳	۰/۷۱	۰/۵۱

وضعیت مدل با توجه به دو حالت تخمین استاندارد و حالت معناداری به شرح زیر است. پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری اکنون لازم است تا مدل ساختاری که نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون تحقیق است، ارائه شود. با استفاده از مدل ساختاری می‌توان به بررسی فرضیه‌های تحقیق پرداخت. خلق دانش بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد. با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره  $t$  برابر با ۴/۲۷ می‌باشد و از آنجا که خارج از بازه  $[-۱/۹۶; ۱/۹۶]$  قرار دارد این فرضیه تایید می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت که میزان رابطه خلق دانش و عملکرد نوآوری برابر با ۰/۲۸ می‌باشد و به عبارت دیگر خلق دانش به میزان ۲۸



درصد با عملکرد نوآوری در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد. انتقال دانش بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد.



با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره t برابر با ۱/۱۰ می‌باشد و از آنجا که در بازه [۱/۹۶ - & ۱/۹۶] قرار دارد این فرضیه رد می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت که میزان رابطه انتقال دانش و عملکرد نوآوری برابر با ۰/۱۸ می‌باشد و به عبارت دیگر انتقال دانش به میزان ۱۸ درصد با عملکرد نوآوری در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد.

کاربرد دانش بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد. با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره  $t$  برابر با  $۸/۲۳$  می‌باشد و از آنجا که در خارج از بازه  $[۱/۹۶ - \& ۱/۹۶]$  قرار دارد این فرضیه تایید می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت که میزان رابطه کاربرد دانش و عملکرد نوآوری برابر با  $۰/۵۳$  می‌باشد و به عبارت دیگر کاربرد دانش به میزان  $۵۳$  درصد با عملکرد نوآوری در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد. نتایج این فرضیه از تحقیق حاضر با مطالعات دونت و دپابلو (۲۰۱۴) همراستا است. همچنین ضریب مسیر تاثیر کاربرد دانش بر عملکرد نوآوری در مطالعه دونت و دپابلو برابر با  $۳۱$  درصد بود که در این تحقیق  $۵۳$  درصد است و نشان می‌دهد این رابطه بهبود یافته است.

ذخیره دانش از طریق رابطه با انتقال دانش، به طور غیرمستقیم بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر می‌گذارد. با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره  $t$  ذخیره دانش با انتقال دانش برابر با  $۱/۱۲$  و انتقال دانش با عملکرد نوآوری  $۱/۱۰$  می‌باشد از آنجا که هر دو در بازه  $[۱/۹۶ - \& ۱/۹۶]$  قرار دارد این فرضیه رد می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت که میزان رابطه ذخیره دانش و عملکرد نوآوری از طریق انتقال دانش برابر با  $۰/۰۶$  می‌باشد و به عبارت دیگر ذخیره دانش بر عملکرد نوآوری به میزان  $۶$  درصد از طریق انتقال دانش در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد.

ذخیره دانش از طریق رابطه با کاربرد دانش، به طور غیرمستقیم بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر می‌گذارد. با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره  $t$  ذخیره دانش با کاربرد دانش برابر با  $۷/۸۸$  می‌باشد و کاربرد دانش با عملکرد نوآوری  $۸/۲۳$  از آنجا که هر دو خارج از بازه  $[۱/۹۶ - \& ۱/۹۶]$  قرار دارد این فرضیه تایید می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت که میزان رابطه ذخیره دانش و عملکرد نوآوری از طریق کاربرد دانش برابر با  $۰/۲۴$  می‌باشد و به عبارت دیگر ذخیره دانش به میزان  $۲۴$  درصد با عملکرد نوآوری با نقش کاربرد دانش در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد.

رهبری دانش محور بر خلق دانش شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد. با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره  $t$  برابر با  $۷/۹۲$  می‌باشد و از آنجا که در خارج از بازه  $[۱/۹۶ - \& ۱/۹۶]$  قرار دارد این فرضیه تایید می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت

که میزان رابطه رهبری دانش محور و خلق دانش برابر با  $0/48$  می‌باشد و به عبارت دیگر رهبری دانش محور به میزان ۴۸ درصد با خلق دانش در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد. رهبری دانش محور بر انتقال دانش شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد. با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره  $t$  برابر با  $9/78$  می‌باشد و از آنجا که در خارج از بازه  $[1/96 - 1/96]$  قرار دارد این فرضیه تایید می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت که میزان رابطه رهبری دانش محور و انتقال دانش برابر با  $0/72$  می‌باشد و به عبارت دیگر رهبری دانش محور به میزان ۷۲ درصد با انتقال دانش در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد.

رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد. با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره  $t$  برابر با  $8/35$  می‌باشد و از آنجا که در خارج از بازه  $[1/96 - 1/96]$  قرار دارد این فرضیه تایید می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت که میزان رابطه رهبری دانش محور و عملکرد نوآوری برابر با  $0/57$  می‌باشد و به عبارت دیگر رهبری دانش محور به میزان ۵۷ درصد با عملکرد نوآوری در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد.

رهبری دانش محور بر کاربرد دانش شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان تاثیر دارد. با توجه به مدل پایه تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره  $t$  برابر با  $8/90$  می‌باشد و از آنجا که در خارج از بازه  $[1/96 - 1/96]$  قرار دارد این فرضیه تایید می‌شود. با توجه به مدل استاندارد هم می‌توان گفت که میزان رابطه رهبری دانش محور و کاربرد دانش برابر با  $0/62$  می‌باشد و به عبارت دیگر رهبری دانش محور به میزان ۶۲ درصد با کاربرد دانش در شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان رابطه دارد.

## ۶- بحث و نتیجه‌گیری

مدیران می‌توانند با تشکیل گروه‌ها و کمیته‌هایی به منظور اشتراک‌گذاری دانش از پایانه‌های اطلاعاتی به واحدهای فرعی و اخذ بازخور سیستمی در میان کارکنان و استفاده از تکنولوژی‌های ارتباطی در جهت بهبود ارتباطات در میان کارمندان، جریان‌ات مبتنی بر دانش را تقویت کنند. مدیران شرکت‌ها

می‌توانند با توانمندسازی کارکنان در راستای انتقال دانش راهبردی، دانش موردنظر را به تمامی کارکنان واحدهای مختلف منتقل کنند تا اهداف و مقاصد مدنظر به منظور اشتراک‌گذاری و بهترین اقدامات صورت گیرد. شرکت‌های تولیدی و تجاری می‌توانند از سیستم‌های شبکه‌ای و اینترنتی بوسیله کامپیوتر برای ذخیره‌سازی فایل‌ها و پرونده‌ها استفاده کنند تا همه کارکنان بتوانند به مدارک و پایگاه داده از طریق اتصال به کامپیوترهای یکدیگر دسترسی داشته باشند. مدیران شرکت‌های تولیدی و تجاری باید درصدد تشکیل گروهی از کارشناسان خارج از شرکت باشند که اگر با مشکلاتی روبه‌رو شدند به کمک انتقال دانش کاربردی آنان از طریق یکپارچه‌سازی علم و دانش حل شوند. شرکت‌ها با توجه به ایده‌های نوین و تغییرات روزافزون در زمینه‌های علمی حداکثر توان خویش را استفاده کنند تا بتوانند به نوعی دارای مزیت رقابتی پایدار نسبت به رقبای در عملکرد نوآوری بدست آورند. پیشنهاد می‌شود که اگر اسناد و مدارک دانشی به خوبی در پایگاه داده در سیستم‌های اطلاعاتی پایانه‌ای شرکت نگهداری و حفظ شود، کارکنان می‌توانند در هر زمانی به پایگاه داده دسترسی داشته باشند و اهداف به صورت اطلاع‌رسانی به همه منتقل شده و در نهایت به عملکرد نوآوری مناسبی منجر شود. مدیران و سرپرستان با دانش تئوری و دانش عملی به صورت انتقال دانش می‌توانند جهشی بزرگ در زمینه عملکرد نوآوری داشته باشند. ضروری است شرکت‌ها سازوکارهای مناسب در جهت برقراری ارتباط کارکنان از ذخیره‌سازی و انتقال دانش در بین آنها را فراهم کنند. یکی از این راهکارها، تشکیل کارگروهی برای انتقال دانش در رسیدن به عملکرد نوآوری است. سرمایه‌گذاری قوی در تحقیق و توسعه می‌تواند احساس توسعه و کشف دانش را برای کارکنان به همراه داشته باشد و همچنین شرکت‌های تولیدی و تجاری می‌توانند از طریق جذب سرمایه در بازار در زمینه تولید دانش به افرادی که در فعالیت‌های تحقیق و توسعه شرکت فعالیت دارند کمک کنند تا توسعه و بهبود تکنولوژی را برای شرکت به همراه داشته باشد. مدیران می‌توانند از طریق نظارت‌های مبتنی بر دانش با استفاده از قرار دادن سرپرست‌ها در واحدهای مختلف بر روی اهداف موردنظر شرکت در انتقال دانش کمک کند. همچنین مدیران دانش‌محور می‌توانند با تشکیل واحدهای مختلف دانش‌محور در هر حوزه در دستیابی به عملکرد نوآوری موفق باشند. مدیران می‌توانند با به کارگیری دانش مناسب و طرح یادگیری از طریق آموزش دیداری در مورد چگونگی انجام کار شرکت‌های رقیب، به بهبود محصولات خود بپردازند. همچنین شرکت‌های تولیدی می‌باید با بهره‌گیری از ایده‌های نو به فکر ارائه

تولیداتی مطابق با خواسته‌ها و تقاضای مشتریان خود باشند و اگر غیر از این باشد، با رقبا نمی‌توانند رقابت کنند.

### منابع و ماخذ

۱. برومند، مجتبی و رنجبری، مریم (۱۳۸۸). اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری: با تاکید بر نقش مدیریت دانش، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، شماره ۲۴، ۵۲-۲۱.
۲. تاری وردی، یداله؛ دامچی جلودار، زهرا. (۱۳۹۱). رابطه مدیریت ریسک و عملکرد شرکت، پژوهشنامه حسابداری مالی و حسابرسی، سال چهارم، شماره چهارم، ۶۳-۶۲.
۳. خاکی، غلامرضا. روش تحقیق در مدیریت - تهران مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی. ۱۳۹۰.
۴. خلیفه سلطانی، حشمت؛ حسینی، مجتبی؛ عسگری، ناصر. (۱۳۹۰). سبک‌های رهبری توانمندساز مدیریت دانش، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال دوم، شماره ۳ و ۴، ۱۴۹-۱۶۶.
۵. سکاران، اوما (۱۳۹۲). روش‌های تحقیق در مدیریت، انتشارات موسسه عالی آموزشی و پژوهشی مدیریت و برنامه‌ریزی، جلد دوم.
۶. شاکری، فاطمه؛ مهرجودی، محمدحسین؛ دهقان دهنوی، حسین. (۱۳۹۰). بررسی ارتباط جو سازمانی و نوآور بودن در فرایند مجله علمی پژوهشی مدیریت تولید و عملیات، دوره دوم، پیاپی ۲، شماره ۱، صص ۲۹-۴۶.
۷. کزازی، ابوالفضل؛ شول، عباس. (۱۳۹۲). تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری: اثر تعدیل‌کنندگی یادگیری سازمانی، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) سال بیست و سوم شماره ۷۱، ۱-۱۷.
۸. مرادی، محمود؛ ولی‌پور، محمدعلی؛ یاکیده، کیخسرو؛ صفردوست، عاطیه؛ عبداللهیان، فرزانه. (۱۳۹۲). بررسی نقش ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها (مطالعه موردی:

شرکت‌های داروسازی و شرکت‌های بیمه حاضر در بورس اوراق بهادار تهران) چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۱۳، صص ۷۹ - ۱۰.

9. Cho, I; Park, H ; Choi, J.(2011). The impact of diversity of innovation channels on innovation performance in service firms , *Serv Bus* 5, 3, 277–294.
10. Donate,J,M, Jesus D. Sánchez de Pablo.(2014). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation, *Journal of Business Research*, 68, 2,360 –370.
11. Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011).Effects of innovation types on firm performance .*Int. J. Production Economics*, 133, 662-676.
12. Huvila , Isto .(2014).Towards information leadership , *Aslib Journal of Info Mgmt* , 66, 663-677.
13. Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (2011).Impact of TQM and Organizational Learning on Innovation Performance in the High-Tech Industry. *International Business Review*, 20(2), 213-225.
14. Lin, H. F.(2011). The effects of employee motivation, social interaction, and knowledge management strategy on KM implementation level. *Knowledge Management Research & Practice*, 9(3), 263–275.
15. 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.
16. Martínez, F.J. Díaz-García, C. and González-Moreno, A.(2014). Environmental Orientation as a Determinant of Innovation Performance in Young SMEs, *Int. J. Environ. Res.*, 8(3):635-642.
17. 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.
18. Peet, M.(2012). Leadership transitions: tacit knowledge sharing and organizational generativity. *Journal of Knowledge Management*, 16, 25–60.
19. Schermerhorn, J. R.(2012). *Management* (11th ed.). John Wiley & Sons: New York.
20. Tamayo-Torres, I.(2010).The moderating effect of innovative capacity on the relationship between real options and strategic flexibility. *Industrial Marketing Management*, Vol. 39, pp. 1120-1127.
21. Von Krogh, G., Nonaka , I., & Rechsteiner, L.(2012). Leadership in organizational knowledge creation: A review and framework. *Journal of Management Studies*, 49, 240–254.

22. Williams, P., & Sullivan, H. (2011). Lessons in leadership for learning and knowledge management in multi-organisational settings. *The International Journal of Leadership in Public Services*, 7(1), 6–20.
23. Yang, P.Y. and Chang, Y.Ch.(2010). Academic research commercialization and knowledge production and diffusion: the moderating effects of entrepreneurial commitment. *Journal of Scientometrics*, 83(1): 403-421.
24. Yang, L., C- Huang, T Hsu.(2014). Knowledge leadership to improve project and organizational performance, *International Journal of Project Management* 32,40–53.
25. Ying, H, M; Jian-peng, W.(2013). The Impact of Shared Leadership on Innovation Performance, *International Conference on Management Science & Engineering (20th)*, Harbin, P.R. China, 1385 - 1390.
26. Zack, M., Mckeen, J. and Singh, S. (2009). “Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 13 No. 6, 392-409.
27. Zehira, C, Ozgur Gulen Ertosunb, Zehirc, S, Muceldilli, B.(2012). Total Quality Management Practices’ Effects on Quality Performance and Innovative Performance, *International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, Procedia - Social and Behavioral Sciences* 41, 273 – 280.
28. Zhou, K. Z., & Wu, F.( 2010). Technological capability, strategic flexibility, and product innovation. *Strategic Management Journal*, 31(5): 547–561.