

## بررسی نقش قابلیت های مدیریت دانش در تبیین رابطه رهبری عدم

### مداخله و نوآوری باز

احمد رسولی پور<sup>۱</sup>، حسین اسماعیلی رزی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup>دانش آموخته کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی گرایش مدیریت استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد،

A\_rasoulipoor@yahoo.com

<sup>۲</sup>دکتری اقتصاد، عضو هیات علمی موسسه آموزش عالی هشت بهشت اصفهان، h.esmaeili.r@gmail.com

#### چکیده

**زمینه و هدف:** امروزه دانش به سرعت در حال رشد است و نوآوری در سازمان یک عامل مهم و حیاتی برای سازمان محسوب می شود. سازمان ها برای حفظ مزیت های رقابتی و موفقیت در اهداف، نیازمند دریافت دانش و مدیریت دانش و نیز شناخت سبک های رهبری با توجه به الگوهای ساختاری سازمانی برای هر سازمان و همچنین استفاده از نوآوری باز جهت کسب ایده از درون و بیرون سازمان است. امروزه سازمان ها به این نتیجه رسیده اند که با پیاده سازی مدیریت دانش می توانند از ظرفیت های فکری شان در جهت بهبود عملکرد سازمانی استفاده کنند. نوآوری باز به دلیل ماهیت آن و افزایش نیاز سازمان ها به ارتباط با محیط، از اهمیت بالایی برخوردار است که برای هموار کردن مسیر تعالی و رشد سازمان بسیار حائز اهمیت می باشند. با وجود علاقه ی رو به رشد شرکت ها در فرآیندهای نوآوری باز و عدم وجود تحقیقات کافی بر رهبری عدم مداخله و استفاده روزافزون از فعالیت های دانش محور در سازمان ها، شکاف تحقیقاتی در مسیر دانش ما را تکمیل می کند. در این راستا پژوهش حاضر نقش قابلیت های مدیریت دانش در تبیین رابطه رهبری عدم مداخله و نوآوری باز را بررسی می کند.

**روش بررسی:** این مطالعه در شرکت تامکار واقع در استان اصفهان که دارای ۲۷۰ پرسنل بوده طراحی گردیده است. تحقیق حاضر بر اساس ماهیت تحقیق به صورت توصیفی و همبستگی، با توجه به نقش تأثیر متغیرها علی و بر اساس هدف پژوهش کاربردی است. داده های مورد استفاده از این پژوهش از طریق روش تصادفی و به صورت پرسش نامه جمع آوری می شوند و سپس داده های حاصل به صورت تحلیل عاملی و با استفاده از نرم افزار spss و Smartpls تجزیه و تحلیل شد.

**یافته ها:** نتایج نشان داد که قابلیت مدیریت دانش به عنوان میانجی بین رهبری عدم مداخله و نوآوری باز ورودی و خروجی نقش قابل توجهی را ایفا می کند و نیز رابطه مستقیم بین رهبری عدم مداخله و نوآوری باز ورودی و خروجی معنادار نبود و همچنین رابطه بین قابلیت مدیریت دانش با نوآوری باز ورودی و خروجی معنادار و مثبت شد.

**نتیجه گیری:** بنابراین، نقش مدیریت دانش در هر سازمان بسیار حائز اهمیت است و نیز سبک رهبری عدم مداخله در شرکت تامکار رابطه مستقیمی با قابلیت های مدیریت دانش دارد.

**واژگان کلیدی:** رهبری عدم مداخله، نوآوری باز، قابلیت های مدیریت دانش، نوآوری باز خروجی، نوآوری باز ورودی.

## ۱. مقدمه

در دنیای امروزی، توان سازگاری و اداره کردن تغییرات، عنصر اصلی موفقیت و بقای هر سازمان است و کسب این توانایی‌ها خود، مستلزم توجه سازمان به خلاقیت و نوآوری افراد است. سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که خلاقیت و نوآوری، نوک پیکان حرکت آنان را تشکیل می‌دهد (احمد و عبدالله، ۱۹۹۹). نوآوری پنجره‌ای از فرصت‌های جدید را به روی سازمان می‌گشاید و به همین دلیل لازم است که سازمان‌ها فعالیت‌های نوآورانه را در دستور کار خود قرار دهند و منابع و محدودیت‌های موجود در این زمینه را شناسایی و درصدد بهبود منابع و رفع محدودیت‌ها برآیند (چوپانی، ۱۳۹۰). یک شرکت تنها بر منابع نوآورانه خود برای تکنولوژی جدید، محصول، فرایند توسعه محصول متکی نیست بلکه شرکت نیاز به ورودی‌های حیاتی برای نوآوری از منابع بیرونی دارد (موریس و همکاران ۲۰۰۸). چسبرو (۲۰۰۷) دو نوع نوآوری را مورد بحث قرار می‌دهد که نوآوری باز و بسته می‌باشند. نوآوری بسته به این معناست که حفاظت از نوآوری تنها با بستن مرزهای شرکت و نفوذ ناپذیر کردن آنها روی می‌دهد. همه پروژه‌ها از ابتدا تا انتهای فرایند نوآوری در درون مرزهای بسته شرکت انجام می‌شود و نوآوری باز پارادایمی است که فرض می‌شود شرکت‌ها باید با تکیه به فن‌آوری پیشرفته از ایده‌های خارجی و داخلی و نیز مسیرهای داخلی و خارجی به بازار استفاده نمایند.

فرآیندهای نوآوری باز ترکیبی از ایده‌های داخلی و خارجی از طریق معماری و سیستم‌ها می‌باشد. در این مدل مرزهای یک شرکت دیگر مانند مدل بسته نفوذ ناپذیر نبوده و تعامل با بیرون از شرکت در خصوص پروژه‌های نوآوری وجود دارد (چسبرو، ۲۰۰۷). بنگاه‌های که بر اساس نوآوری باز عمل می‌کنند فعالیت‌های تحقیق و توسعه خود را به‌عنوان یک سیستم باز مدیریت می‌کنند که بر اساس گفته‌های فری و همکاران (۲۰۱۱) دو نوع نوآوری باز در سازمان وجود دارد. نوآوری باز خروجی شامل فرایند داخل به خارج اطلاعات و فروش فناوری به محیط خارجی و نوآوری باز ورودی استفاده از منابع خارجی برای خلق نوآوری به‌وسیله ایجاد ایده و مفاهیمی از منبعی غیر از امکانات تحقیق و توسعه شرکت می‌باشد. برای کسب دانش به‌صورت مؤثر و یکپارچه‌سازی آن از منابع خارجی، شرکت‌ها بر رهبرانی تکیه می‌کنند که بتوانند فعالیت‌های کلی سازمان را به توسعه‌ی دانش و کسب آن سوق دهند. یک رهبر در هر سازمان به‌صورت کلی بر اکثر ابعاد سازمانی تاثیرگذار است (دوناته، پابلو، ۲۰۱۵).

رهبران اصلی‌ترین و وفادارترین منابع هر نوع تشکیلاتی می‌باشند. در طول تاریخ بشری همواره تحولات و تغییرات ایجادشده از سوی افراد و گروه‌ها همراه با حضور فردی تحت عنوان رهبر بوده و این اقدامات در سایه هدایت او صورت پذیرفته است (جوانمرد، ۱۳۸۹). سبک‌های رهبری انواع مختلفی دارد که شامل سبک تحول‌آفرین، سبک تبدالی و سبک عدم‌مداخله است (محمدی، ۱۳۸۱). سبک رهبری عدم‌مداخله گر یا غیر مداخله‌ای، آزاد گذاشتن پیروان در زمان عدم حضور رهبر با اجتناب از رهبری کردن است که در واقع در طیف رهبری غیرفعال‌ترین نوع رهبری به شمار می‌رود، در مقابل رهبری تبدالی باحالت عدم‌مداخله یک حالت کاملاً غیر تبدالی و بی‌تفاوت را نمایان می‌سازد در این حالت رهبر از تصمیم‌گیری خودداری می‌کند و مسئولیت‌ها را واگذار می‌کند. انگیزش و رضایت پیروان به حداقل خود می‌رسد و دوراندیشی در رهبر از بین می‌رود (موغلی، ۱۳۸۱). با این حال، اگرچه اکثر یافته‌های تجربی رهبری عدم مداخله، بیان‌کننده ی ارتباط منفی آن با نگرش و کارایی افراد هستند، برخی از تحقیقات تجربی بیانگر نتایج مثبت رهبری آزاد در گرایش نوآورانه ی افراد هستند و این امر می‌تواند محیطی را ایجاد کند که در آن خلاقیت و نوآوری رخ می‌دهد (ریان و تیپو، ۲۰۱۳).

سازمان‌ها به‌تنهایی نمی‌توانند در دانش‌آفرینی فعالیت نمایند، بلکه در تعامل اعضاء و رهبری سازمان دانش‌آفرینی اتفاق می‌افتد. در زمانی که سازمان‌ها به‌طور فزاینده به‌وسیله محیط رقابتی به چالش کشیده می‌شوند، نیازمند حیاتی‌ترین عضو رهبری می‌باشند. این رهبران هستند که سازمان‌ها را از حال به آینده هدایت کرده و تغییر و تحولات مناسب را برای رسیدن به اهداف سازمان اعمال می‌کنند (قادری، ۱۳۸۸). سبک رهبری از متغیرهای اثرگذار بر مدیریت سرمایه‌های دانشی و فکری است (ناظم و پورشیفیعی، ۱۳۹۱). امروزه دانش به یکی از

نیروهای محرک اساسی برای موفقیت کسب و کارها بدل شده است. سازمان ها دانش محورتر شده اند و به جای «نیروهای یدی» برای «ذهن ها» هزینه می کنند. نیاز به ارتقای دانش در حال افزایش است، لذا با دانش مانند دیگر منابع ملموس به طور سیستماتیک رفتار شده و از کاوش در حوزه مدیریت دانش به منظور پیشرفت و تقویت رقابت پذیری استفاده می شود (اولیایی و همکاران، ۱۳۸۹). مدیریت دانش به عنوان یک کاربرد هدف گرا و سیستماتیک پیمانه‌هایی جهت هدایت و کنترل دارایی‌های دانش قابل لمس و غیرقابل لمس سازمان شناخته می شود که باهدف استفاده از دانش موجود داخلی و خارجی این سازمان‌ها جهت فعال کردن خلق دانش جدید ایجاد ارزش، خلاقیت و پیشرفت در نظر گرفته می شود (یانگ، ۲۰۰۴). گلد و همکاران (۲۰۰۱) مسئله مدیریت دانش مؤثر را با رویکرد قابلیت‌های سازمانی بررسی نمودند. این رویکرد اظهار می دارد که زیر ساختار دانشی شامل فناوری، ساختار و فرهنگ همسو با فرایند دانشی متشکل از اکتساب دانش، تبدیل دانش، کاربرد دانش و حفاظت از دانش، قابلیت‌هایی حیاتی هستند و یا به عبارتی «پیش شرط‌هایی» برای مدیریت دانش مؤثر هستند که در واقع قابلیت های مدیریت دانش بشمار می روند. (لیائو و وو، ۲۰۱۰).

بدین ترتیب با توجه به اهمیت موارد گفته شده و جایگاه صنعت در ایران و نیاز روزافزون به رشد و توسعه صنعت در بخش‌های گوناگون به خصوص صنایع فولاد، نفت، گاز، پتروشیمی، آب و انرژی که از جمله صنایع لازم و بااهمیت برای کشورهای در حال توسعه می باشند، لذا در این راستا پژوهش حاضر به بررسی نقش قابلیت‌های مدیریت دانش در تبیین رابطه رهبری عدم مداخله و نوآوری باز در شرکت تامکار به عنوان یک شرکت تولیدکننده و نیز شرکتی توانمند در زمینه پروژه‌های صنعتی می پردازد تا در نهایت بتوان از نتایج حاصل از این پژوهش به ارائه راهکارهایی مؤثری در زمینه های مختلف صنعتی دست یافت.

### ۲. روش بررسی

پژوهش حاضر بر اساس ماهیت تحقیق به صورت توصیفی و همبستگی، با توجه به نقش تأثیر متغیرها علی و بر اساس هدف پژوهش کاربردی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، کارکنان شاغل در شرکت تامکار می باشد که در استان اصفهان، کیلومتر ۹ جاده دولت آباد، منطقه صنعتی بهارستان واقع است. در بدو شروع به تحقیق در جامعه آماری فوق تعداد کارکنان شرکت ۴۸۰ نفر در مجموع حضور داشتند که با توجه به تحریم‌های کشور و عدم فعالیت - تولید و عدم جذب مواد اولیه و مشتری، شرکت مجبور به کاهش کارکنان شد. در حال حاضر تعداد مدیران ۲۵ نفر، تعداد کارمندان ۴۰ نفر و تعداد کارگران ۲۱۰ نفر می باشند. حجم نمونه گیری با توجه به این که تعداد کارکنان شرکت که در حال حاضر ۲۷۰ نفر می باشند که با توجه به جدول مورگان تعداد ۱۵۹ نفر برای نمونه گیری مشارکت کردند. در مرحله پیش آزمون تعداد ۳۵ نفر از کارکنان شرکت داشتند.

### ۱.۲. ابزار پژوهش

پرسشنامه به عنوان یکی از مهم ترین و متداول ترین ابزارها جمع آوری اطلاعات در تحقیقات پیمایشی، عبارت است از مجموعه ای از پرسش های هدف مدار که با بهره گیری از مقیاس های گوناگون که نظر دیدگاه و بینش یک فرد پاسخگو را مورد سنجش قرار می دهد. برای ایجاد یک پرسشنامه باید به چهار جنبه توجه شود (خاکی، ۱۳۸۲):

الف) انتخاب موضوع سؤال ها

ب) محتوای سؤال.

ج) جمله بندی پرسش ها.

د) انتخاب نوع سؤال

ابزار لازم برای جمع آوری اطلاعات در پژوهش حاضر برای مطالعات میدانی از پرسش نامه می باشد که با چهار متغیر با ۲۷ سؤال بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت به این صورت که از مقیاس «کاملاً موافقم» تا «کاملاً مخالفم» برای سؤالات انتخاب شد.

این پرسشنامه از چهار بخش مجزا تشکیل شد که عبارتند از:

- (۱) سؤالات عمومی از ۱ تا ۶  
 (۲) سؤالات اختصاصی مربوط به متغیر قابلیت‌های مدیریت دانش از ۷ تا ۱۵  
 (۳) سؤالات اختصاصی مربوط به متغیر رهبری عدم‌مداخله از ۱۶ تا ۱۹  
 (۴) سؤالات اختصاصی مربوط به متغیر نوآوری باز از ۲۰ تا ۲۷ که این قسمت دارای دو بخش سؤالات نوآوری باز خروجی و نوآوری باز ورودی می‌باشد.  
 با توجه به پیش آزمون انجام‌شده از تعداد ۳۵ نفر کارکنان پایایی پرسش‌نامه در جدول زیرنمایان است:

جدول ۱. پایایی پرسشنامه مورد استفاده در پژوهش

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی
قابلیت مدیریت دانش	۹۰ .۰	۹۲ .۰
رهبری عدم‌مداخله	۶۱ .۰	۷۶ .۰
نوآوری باز ورودی	۶۲ .۰	۷۷ .۰
نوآوری باز خروجی	۷۰ .۰	۷۹ .۰

با توجه به ضرایب موجود در جدول ضریب پایایی ترکیبی در تمام موارد بالای ۰.۷ می‌باشد و پایایی پرسشنامه موردقبول واقع می‌شود.

### ۲.۲. تجزیه و تحلیل داده‌ها

پژوهش حاضر از دو نرم‌افزار spss و smartpls بهره خواهد برد که از نرم‌افزار spss جهت تهیه آمارهای توصیفی و از نرم‌افزار smartpls برای تهیه آمارهای استنباطی استفاده می‌گردد.

### ۳. یافته‌ها

#### ۱.۳. توصیف متغیر قابلیت مدیریت دانش

مطابق نتایج ارائه شده در جدول و نمودار ذیل مشاهده می‌گردد که متغیر قابلیت مدیریت دانش دارای مقدار میانگین ۲/۸۶، انحراف معیار ۰/۸۲۹ و واریانس ۰/۶۸۷ می‌باشد، همچنین کمترین امتیاز داده شده از طرف پاسخ‌دهندگان معادل ۱ و بیشترین امتیاز معادل ۵ می‌باشد.

جدول ۲. توصیف متغیر قابلیت مدیریت دانش

تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار استاندارد	واریانس
۱۵۲	۱	۵	۸۶ .۲	۸۲۹ .۰	۶۸۷ .۰

#### ۲.۳. توصیف متغیر رهبری عدم مداخله

مطابق نتایج ارائه شده در جدول و نمودار ذیل مشاهده می‌گردد که متغیر رهبری عدم مداخله دارای مقدار میانگین ۲/۹۹، انحراف معیار ۰/۹۲۵ و واریانس ۰/۸۵۵ می‌باشد، همچنین کمترین امتیاز داده شده از طرف پاسخ‌دهندگان معادل ۱ و بیشترین امتیاز معادل ۵ می‌باشد.

جدول ۳. توصیف متغیر رهبری عدم مداخله

تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار استاندارد	واریانس
۱۵۲	۱	۵	۹۹.۲	۹۲۵.۰	۸۵۵.۰

۳.۳. توصیف متغیر نوآوری باز ورودی

مطابق نتایج ارائه شده در جدول و نمودار ذیل مشاهده می‌گردد که متغیر رهبری عدم مداخله دارای مقدار میانگین ۲/۹۲، انحراف معیار ۰/۸۲۴ و واریانس ۰/۶۷۹ می‌باشد، همچنین کمترین امتیاز داده شده از طرف پاسخ‌دهندگان معادل ۱ و بیشترین امتیاز معادل ۵ می‌باشد.

جدول ۴. توصیف متغیر نوآوری باز ورودی

تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار استاندارد	واریانس
۱۵۲	۱	۵	۹۲.۲	۸۲۴.۰	۶۷۹.۰

۴.۳. توصیف متغیر نوآوری باز خروجی

جدول ۵. توصیف متغیر نوآوری باز خروجی

تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار استاندارد	واریانس
۱۵۲	۱	۵	۸۳.۲	۹۲۶.۰	۸۵۸.۰

جدول ۶. ماتریس بارهای عاملی متقابل

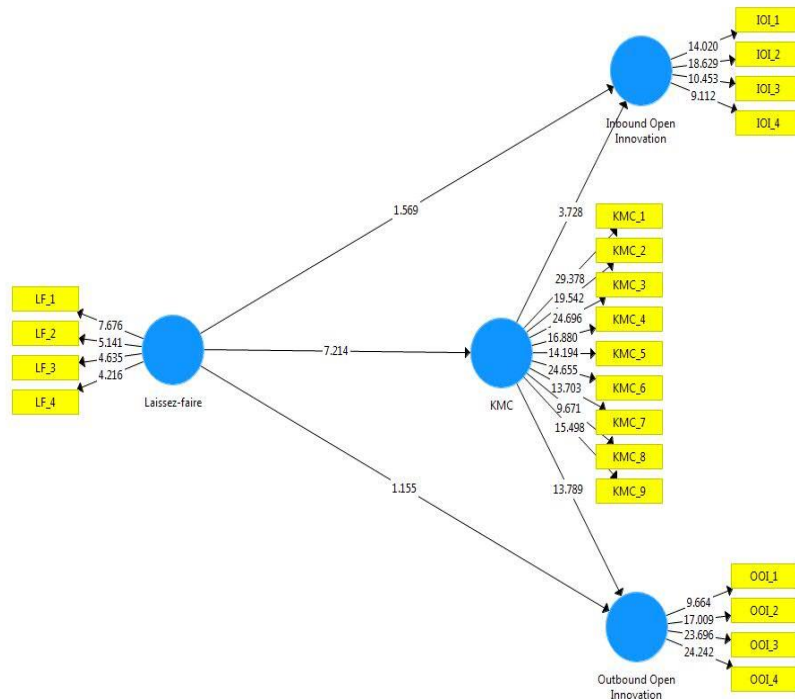
متغیر	سوال	۱. نوآوری باز ورودی	۲. قابلیت مدیریت دانش	۳. رهبری عدم مداخله	۴. نوآوری باز خروجی
۱. نوآوری باز ورودی	Q20	۷۷۶.۰	۴۳۰.۰	۲۸۴.۰	۴۰۱.۰
	Q21	۸۰۱.۰	۳۱۶.۰	۲۷۲.۰	۳۱۶.۰
	Q22	۷۵۳.۰	۲۱۲.۰	۲۶۴.۰	۲۸۶.۰
	Q23	۷۱۸.۰	۲۷۹.۰	۲۸۸.۰	۲۴۳.۰
۲. قابلیت مدیریت دانش	Q7	۳۸۵.۰	۸۱۷.۰	۴۶۴.۰	۶۲۰.۰
	Q8	۳۹۵.۰	۷۸۷.۰	۴۳۴.۰	۴۸۸.۰
	Q9	۳۶۹.۰	۸۱۸.۰	۳۲۳.۰	۶۰۹.۰
	Q10	۲۲۱.۰	۷۲۴.۰	۴۱۲.۰	۴۹۸.۰

	Q11	۳۰۵ .۰	۷۰۳ .۰	۳۸۴ .۰	۵۲۲ .۰
	Q12	۳۶۹ .۰	۷۸۲ .۰	۲۹۹ .۰	۶۷۲ .۰
	Q13	۱۳۵ .۰	۶۹۵ .۰	۲۷۲ .۰	۴۶۷ .۰
	Q14	۲۷۷ .۰	۶۱۱ .۰	۲۱۵ .۰	۳۷۳ .۰
	Q15	۳۰۴ .۰	۷۳۵ .۰	۳۴۴ .۰	۵۰۵ .۰
۳. رهبری عدم مداخله	Q16	۱۴۳ .۰	۵۸۸ .۰	۶۹۶ .۰	۴۲۳ .۰
	Q17	۳۷۱ .۰	۲۳۲ .۰	۷۱۰ .۰	۲۶۴ .۰
	Q18	۳۳۹ .۰	۱۲۱ .۰	۷۵۱ .۰	۱۱۲ .۰
	Q19	۲۴۸ .۰	۱۴۸ .۰	۶۶۲ .۰	۱۴۸ .۰
۴. نوآوری باز خروجی	Q24	۴۱۲ .۰	۴۱۹ .۰	۲۷۹ .۰	۶۹۰ .۰
	Q25	۳۳۲ .۰	۵۰۸ .۰	۲۷۰ .۰	۷۸۱ .۰
	Q26	۲۷۵ .۰	۵۹۳ .۰	۳۶۴ .۰	۸۲۳ .۰
	Q27	۳۱۵ .۰	۶۶۷ .۰	۳۱۲ .۰	۸۰۱ .۰

در جدول ۶ مقادیر مربوط به ماتریس فورنل-لارکر ارائه می‌گردد با توجه به اینکه هر مقدار در قطر اصلی (جذر AVE) بیشتر از مقادیر مربوط به سطر و ستون خود می‌باشد لذا در این حالت روایی و اگر در سطح عامل به کمک ماتریس فورنل-لارکر تایید می‌گردد.  
جدول ۷. ماتریس فورنل-لارکر

متغیر	نوآوری باز ورودی	قابلیت مدیریت دانش	رهبری عدم مداخله	نوآوری باز خروجی
نوآوری باز ورودی	۷۶۳ .۰	-	-	-
قابلیت مدیریت دانش	۴۲۲ .۰	۷۴۴ .۰	-	-
رهبری عدم مداخله	۳۶۴ .۰	۴۷۷ .۰	۷۰۶ .۰	-
نوآوری باز خروجی	۴۱۸ .۰	۷۲۰ .۰	۳۹۷ .۰	۷۷۵ .۰





شکل ۱. آزمون مدل تحقیق در حالت ضرایب معناداری

### ۵.۳. آزمون فرضیه های تحقیق

پس از بررسی برازش مدل های اندازه گیری، مدل ساختاری و مدل کلی، محقق اجازه می یابد که به بررسی و آزمون فرضیه های تحقیق خود بپردازد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). لذا با اجرای فرمان خودگردان سازی<sup>۱</sup> بر اساس تعداد دفعات نمونه گیری ۵۰۰۰ بار، آماره  $t$  و معناداری ضرایب مسیر بر اساس سطح اطمینان ۹۵٪ مورد بررسی قرار میگیرد. در صورتی فرضیه پژوهش مورد تأیید قرار می گیرد که قدرمطلق آماره  $t$  از مقدار ۱.۹۶ بیشتر شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵).

روابط مستقیم:<sup>۲</sup>

جدول ۸. روابط مستقیم متغیرها

متغیر	ضریب تاثیر	آماره T	سطح معناداری
قابلیت مدیریت دانش => نوآوری باز ورودی	۰.۳۲۲	۷۲۸.۳	۰.۰۰۰
قابلیت مدیریت دانش => نوآوری باز خروجی	۰.۶۸۷	۷۸۹.۱۳	۰.۰۰۰
رهبری عدم مداخله => نوآوری باز ورودی	۰.۲۱۱	۵۶۹.۱	۰.۱۱۷
رهبری عدم مداخله => قابلیت مدیریت دانش	۰.۴۷۷	۲۱۴.۷	۰.۰۰۰

<sup>۱</sup>. Boot Strapping

<sup>۲</sup>. Path coefficients



۲۴۸ .۰	۱۵۵ .۱	۰۶۹ .۰	رهبری عدم مداخله=> نوآوری باز خروجی
--------	--------	--------	-------------------------------------

روابط کل<sup>۳</sup>:

جدول ۹- بررسی روابط کل بین متغیرها

سطح معناداری	آمار T	ضریب تاثیر	متغیر
۰۰۰ .۰	۷۲۸ .۳	۳۲۲ .۰	قابلیت مدیریت دانش => نوآوری باز ورودی
۰۰۰ .۰	۷۸۹ .۱۳	۶۸۷ .۰	قابلیت مدیریت دانش => نوآوری باز خروجی
۰۰۱ .۰	۳۳۸ .۳	۳۶۴ .۰	رهبری عدم مداخله=> نوآوری باز ورودی
۰۰۰ .۰	۲۱۴ .۷	۴۷۷ .۰	رهبری عدم مداخله=> قابلیت مدیریت دانش
۰۰۰ .۰	۱۴۱ .۶	۳۹۷ .۰	رهبری عدم مداخله=> نوآوری باز خروجی

روابط غیر مستقیم<sup>۴</sup>:

جدول ۱۰- روابط غیر مستقیم متغیرها

سطح معناداری	آمار T	ضریب تاثیر	متغیر
۰۰۲ .۰	۰۷۰ .۳	۱۵۳ .۰	رهبری عدم مداخله=> قابلیت مدیریت دانش-> نوآوری باز ورودی
۰۰۰ .۰	۱۱۰ .۶	۳۲۸ .۰	رهبری عدم مداخله=> قابلیت مدیریت دانش-> نوآوری باز خروجی

**فرضیه اول:** رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز ورودی با نقش میانجی قابلیت‌های مدیریت دانش تاثیر معناداری دارد. با توجه به نتایج جدول ۹، اثر کل متغیر رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز ورودی از لحاظ آماری معنادار بوده ( $\beta=0.364, P<0.05$ ) و با توجه به ۸ تاثیر مستقیم رهبری عدم مداخله بر قابلیت‌های مدیریت دانش از لحاظ آماری معنادار ( $\beta=0.477, P<0.001$ )، بر اساس جدول ۸ مستقیم قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری باز ورودی معنادار بوده ( $\beta=3.322, P<0.001$ ) و نیز بر اساس جدول ۹ تاثیر غیر مستقیم متغیر رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز ورودی با نقش میانجی قابلیت مدیریت دانش معنادار بوده ( $\beta=0.153, P<0.05$ ) لذا فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد.

**فرضیه دوم:** رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز خروجی با نقش میانجی قابلیت‌های مدیریت دانش تاثیر معناداری دارد. با توجه به نتایج جدول ۹، اثر کل متغیر رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز خروجی از لحاظ آماری معنادار بوده ( $\beta=0.397, P<0.05$ ) و با توجه به جدول ۸ تاثیر مستقیم رهبری عدم مداخله بر قابلیت‌های مدیریت دانش از لحاظ آماری معنادار ( $\beta=0.477, P<0.001$ )، بر اساس جدول ۸ تاثیر مستقیم قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری باز خروجی معنادار بوده ( $\beta=0.687, P<0.001$ ) و نیز بر اساس جدول ۱۰ تاثیر غیر مستقیم متغیر رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز خروجی معنادار بوده ( $\beta=0.328, P<0.001$ ) لذا فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد.

**فرضیه سوم:** رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز ورودی تاثیر معناداری دارد. بر اساس نتایج ارائه شده در جدول ۸ رابطه مستقیم رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز ورودی از لحاظ آماری معنادار نبوده ( $P<0.001$ )، ( $\beta=0.211$ )، لذا فرضیه فوق رد می‌شود.

**فرضیه چهارم:** رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز خروجی تاثیر معناداری دارد.

<sup>3</sup>. Total effects

<sup>4</sup>. Specific Indirect Effects



بر توانایی سازمان برای نوآوری دارد. لذا با توجه به نیاز سازمان ها به نوآوری ورودی برای دریافت دانش و ایده از بیرون سازمان سبک رهبری عدم مداخله برای ایجاد فضای لازم ورود دانش به سازمان کارساز خواهد بود و به نظر باید از سبک هایی دیگر برای این منظور استفاده گردد.

**فرضیه چهارم: رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز خروجی تاثیر معناداری دارد.** براساس نتایج ارائه شده در جدول ۸ رابطه مستقیم رهبری عدم مداخله بر نوآوری باز خروجی از لحاظ آماری معنادار نبوده ( $\beta=0.069, P>0.05$ )، لذا این رابطه بدون تاثیر خواهد بود. با توجه به گفته تئودوسیو و کاتسیا قدرت روابط بین رهبری عدم مداخله و تمایل نوآوری در مطالعات انجام شده قوی نیست. لذا با توجه به نیاز سازمان ها به نوآوری خروجی برای ارسال دانش و ایده به بیرون سازمان سبک رهبری عدم مداخله برای ایجاد فضای لازم خروج دانش از سازمان کارساز خواهد بود و به نظر باید از سبک هایی دیگر برای این منظور استفاده گردد.

**فرضیه پنجم: قابلیت های مدیریت دانش بر نوآوری باز ورودی تأثیر معناداری دارد.** براساس نتایج ارائه شده در جدول ۸ رابطه مستقیم قابلیت های مدیریت دانش بر نوآوری باز ورودی از لحاظ آماری معنادار بوده ( $\beta=3.322, P<0.001$ )، لذا فرضیه فوق مورد تایید است. بسیاری از محققان از جمله ناناکوو همکاران (۲۰۰۰)، باساور و گلید (۲۰۰۶)، دوسی (۲۰۰۵)، کوهن و لوینتهال (۱۹۹۰) نشان می دهند که مدیریت دانش می تواند دسترسی به اطلاعات مشتری و در نتیجه نوآوری موفق را افزایش دهد. تحقیقات اندریوا و کیانت (۲۰۱۱) که باوجود عدم توجه به نوآوری باز، متوجه شدند که مدیریت دانش یک عامل کلیدی برای نوآوری است. به این معنا، توانایی مدیریت دانش می تواند نتایج منفی بیش از جستجو در محیط خارجی را به حداقل برساند. باتوجه به پژوهش های پیشین نیز این انتظار می رفت که در این رابطه نتایج مثبت باشند در نتیجه با افزایش نقش قابلیت های مدیریت دانش سازمان در ارسال ایده و دانش های درونی از سازمان به نتایج مطلوبی دست پیدا خواهد کرد.

**فرضیه ششم: قابلیت های مدیریت دانش بر نوآوری باز خروجی تأثیر معناداری دارد.** براساس نتایج ارائه شده در جدول ۸ رابطه مستقیم قابلیت های مدیریت دانش بر نوآوری باز خروجی از لحاظ آماری معنادار بوده ( $\beta=0.687, P<0.001$ )، لذا فرضیه فوق مورد تایید است. لیچ تنن هالر (۲۰۰۹) پیشنهاد می کند که ماهیت مکمل فرایندهای دانش درونی و بیرونی نیاز به مدیریت یکپارچه مدیریت دانش دارد تا به موفقیت پیاده سازی نوآوری باز بپردازد. باتوجه به پژوهش های پیشین نیز این انتظار می رفت که در این رابطه نتایج مثبت باشند در نتیجه با افزایش نقش قابلیت های مدیریت دانش سازمان در ارسال ایده و دانش های درونی از سازمان به نتایج مطلوبی دست پیدا خواهد کرد.

**فرضیه هفتم: رهبری عدم مداخله بر قابلیت مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد.** براساس نتایج ارائه شده در جدول ۸ رابطه مستقیم رهبری عدم مداخله بر قابلیت مدیریت دانش از لحاظ آماری معنادار بوده ( $\beta=0.477, P<0.001$ )، لذا فرضیه فوق تایید می شود. طبق نتیجه نیکبخت و همکاران در سال ۱۳۸۹ رابطه بین رهبری عدم مداخله و قابلیت مدیریت دانش را یک رابطه منفی دست پیدا کرد ولی با توجه به جامعه آماری در سازمان این پژوهش این رابطه معنادار و مثبت می باشد. سبک رهبری عدم مداخله توانسته دانش را در بین اعضا سازمان به اشتراک گذاری بگذارد و افراد سازمان به صورت فردی و سازمانی تخصص دانشی خود را افزایش بدهند.

**محدودیت پژوهش:** محدودیت هایی در رابطه با پرسش نامه، عدم تمایل پرسنل شرکت به پاسخگویی در بعضی از نمونه ها، عدم اعمال دقت کافی در پاسخ دادن به سوالات مطرح شده در پرسش نامه، جهت گیری هایی که ممکن است برخی از اعضای نمونه در پاسخ به برخی سوالات داشته باشند که امکان دارد ما را از مسیر صحیح دریافت نتایج مطلوب دور کند.

**تضاد منافع:** بدینوسیله نویسندگان اعلام می کنند که این اثر حاصل یک پژوهش مستقل بوده و هیچگونه تضاد منافی با سازمان ها و اشخاص دیگری ندارد.

**تقدیر و تشکر:** نویسندگان مقاله از تمام مشارکت کنندگان در پژوهش، تقدیر و تشکر به عمل می آورند.

#### منابع

- [1] اولیایی، اخوان، پیمان؛ النوش؛ دسترنج ممقانی، نسیرین؛ ثقفی، فاطمه (۱۳۸۹)، توسعه فرآیندهای چرخه مدیریت دانش مبتنی بر عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش، فصلنامه علمی - پژوهشی، سیاست علم و فناوری، سال سوم، شماره ۲.
- [2] جوانمرد طه، ۱۳۸۹، رهبری تحول آفرین در سازمان، موسسه انتشارات.
- [3] چوپانی، حیدر (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی در شرکت سهامی بیمه البرز. پایان نامه دوره ی کارشناسی ارشد. رشته مدیریت آموزشی. دانشگاه تهران.
- [4] قادری، اسماعیل (۱۳۸۸)، رهبری تحول آفرین رکن اصلی در توسعه و ارتقاء هوش سازمانی عصر مدیریت، ش ۱۲-۱۳
- [5] محمدی، محمد، (۱۳۸۱)، برنامه‌های توانمندسازی کارکنان، فصلنامه مطالعات مدیریت.
- [6] موعلی، علیرضا (۱۳۸۱)، طراحی الگوی رهبری تحول آفرین در سازمان‌های اداری ایران، مجله مدیریت دانش، ۱۶(۶۲): ۷۷-۱۰۰.
- [7] ناظم، ف، فتاح، پور شفیعی، دانش (۲۰۱۲)، بررسی رابطه سبک رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرا با مدیریت سرمایه فکری در سازمان آموزش و پرورش، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱(۶)، ۱۴۵-۱۶۰.
- [8] نیکبخت، اکرم، سیادت، علی؛ هویدا، رضا و مقدم، اعظم (۱۳۸۹)، رابطه مدیریت دانش مدیران گروه‌های آموزشی از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، مدیریت اطلاعات سلامت ۷(۲)، ۲۱۶-۲۲۴.
- [9] Ahmed, A. M. & Abdalla, H. S. (1999). The role of innovation process in crafting the vision of the future. *Computers & industrial engineering*, 37(1-2), 421-424.
- [10] Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of business research*, 62(1), 104-114.
- [11] Chesbrough, H. W. (2007). Why companies should have open business models. *MIT Sloan management review*, 48(2), 22.
- [12] Donate, M. J. & de Pablo, J. D. S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360-370
- [13] Frey, K. Lüthje, C. & Haag, S. (2011). Whom should firms attract to open innovation platforms? The role of knowledge diversity and motivation. *Long Range Planning*, 44(5-6), 397-420.
- [14] Liao, S. H. & Wu, C. C. (2010). System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Expert systems with Applications*, 37(2), 1096-1103.
- [15] Morris, Michael H., Kuratko, Donald F. & Covin, Jeffrey G. (2008) “Corporate Entrepreneurship & Innovation”. 2nd Edition South-Western, Cengage Learning.
- [16] Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation, *Organization Science*. 5(1), 14-37.
- [17] Ryan, J. C., & Tipu, S. A. (2013). Leadership effects on innovation propensity: A two-factor full range leadership model. *Journal of Business Research*, 66(10), 2116-2129.
- [18] Yang, B. Watkins, K. E. & Marsick, V. J. (2004). The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation. *Human resource development quarterly*, 15(1), 31-55.