



Research paper

(Received July. 26, 2024

Accepted Sep. 10, 2024)

The effect of the level of organizational culture and leadership style on the establishment of knowledge management processes (Butia Iranian Steel Company)

Hesam Mohammad Hasani¹, Moein Soltani Nejad¹, Reza Fattahi*²

¹ Master of Industrial Engineering, Expert of Management Development Department, Butia Iranian Steel Company of Kerman, Iran

² Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Higher Education Complex of Bam, Bam, Iran

Abstract

Knowledge management is one of the ways to improve the survival conditions of the organization and it is successfully implemented in the organization when the cultural context appropriate to this system has already been established. Identifying the organizational culture and its effects on different organizational dimensions creates effective and complete knowledge for the implementation of the environmental management system. Therefore, by identifying the elements of organizational culture and its impact on the organization, it is possible to achieve a suitable result for the successful implementation of environmental programs. The purpose of this research is to examine the relationship between organizational culture and the establishment of knowledge management, taking into account leadership styles in Butia Iranian Steel Company. The statistical population of this research includes all the company's experts and managers, 90 of whom were randomly selected (60 experts, 30 managers). To collect data, three questionnaires of Edgarshine's organizational culture (reliability 0.912), Lawson's knowledge management (reliability 0.817) and Clark's leadership style (reliability 0.795) were used. SPSS version 27 software was used for data analysis. The results show that at the 95% confidence level, there is a direct and meaningful relationship between organizational culture and leadership style with knowledge management, and this means that the better the state of organizational culture, the higher the level of knowledge management, and the more collaborative the leadership style, the more effective it will be. It will pay attention to the establishment of the knowledge management process, and finally, the multiple regression equation for the prediction of knowledge management through organizational culture and leadership style was calculated.

Keywords: Organizational culture, Knowledge management, Leadership style, Environment

* Corresponding Author: Reza Fattahi
Email: r.fattahi@bam.ac.ir
Phone: +989131997640



مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۵/۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۶/۲۰ تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۷/۱

تأثیر سطح فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر استقرار فرآیندهای مدیریت دانش (شرکت فولاد بوتیای ایرانیان)

حسام محمدحسینی^۱، معین سلطانی نژاد^۱، رضا فتاحی^{۲*}

^۱ کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، کارشناس واحد توسعه مدیریت، شرکت فولاد بوتیای ایرانیان کرمان، ایران

^۲ استادیار گروه مهندسی صنایع، دانشکده فنی و مهندسی، مجتمع آموزش عالی به، به، ایران

چکیده

مدیریت دانش یکی از راه‌های بهبود بخشیدن به شرایط بقاء سازمان است و زمانی به طور موفقیت‌آمیز در سازمان اجرا می‌گردد که از قبل زمینه فرهنگی متناسب با این نظام بسترسازی شده باشد. شناسایی فرهنگ سازمانی و اثرات آن بر ابعاد مختلف سازمانی، شناختی مؤثر و کامل را برای اجرای سیستم مدیریت محیط زیست ایجاد می‌نماید. لذا با شناسایی عناصر فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر سازمان، می‌توان به یک نتیجه مناسب برای اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های محیط‌زیستی دست یافت. هدف این تحقیق بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش با در نظر گرفتن سبک‌های رهبری در شرکت فولاد بوتیای ایرانیان است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارشناسان و مدیران شرکت است که تعداد ۹۰ نفر به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند (۶۰ نفر کارشناس، ۳۰ نفر مدیر). برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه فرهنگ سازمانی ادگار شاین (پایایی ۰/۹۱۲)، مدیریت دانش لائسون (پایایی ۰/۸۱۷) و سبک رهبری کلارک (پایایی ۰/۷۹۵) استفاده شده است. از نرم افزار SPSS نسخه ۲۷ برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد در سطح اطمینان ۹۵٪ میان فرهنگ سازمانی و سبک رهبری با مدیریت دانش رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد و این بدان معناست که هرچه وضعیت فرهنگ سازمانی بهتر باشد سطح مدیریت دانش بالاتر خواهد بود و هرچه سبک رهبری به صورت مشارکتی باشد تأثیر قابل توجهی در استقرار فرآیند مدیریت دانش خواهد داشت و در نهایت معادله رگرسیون چندگانه پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی و سبک رهبری محاسبه شد.

کلمات کلیدی: فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، سبک رهبری، محیط‌زیست

۱- مقدمه

امروزه دانش، کلید اصلی رقابت پذیری سازمان‌ها به شمار می‌رود. سازمان‌های جدید، مبتنی بر دانش هستند و این بدان معنی است که آن‌ها باید به گونه‌ای طراحی شوند که بتوانند دانش سازمانی خود را بشناسند، آن را احصاء و ذخیره و در موقع لزوم، از آن بهره‌برداری کنند؛ همچنین نیازهای دانشی خود را شناخته و از اطلاعات و دانش جدید، به نحو احسن استفاده کنند [۱].

فرهنگ سازمانی ضعیف می‌تواند مانعی در مسیر اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش باشد. مهم‌ترین مانع در اجرای مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی است. تنها با بررسی و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف‌پذیر می‌توان به تدریج الگوی تعامل بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش به عنوان یک مزیت رقابتی بهره برد. وجود یک فرهنگ ضعیف و فاقد انعطاف و عدم مشارکت و خلاقیت در سازمان باعث می‌شود که کارکنان هیچ تعاملی به نوآوری و خلق ایده‌های جدید نداشته و از طرف دیگر از تسهیم و تبادل دانش خود با دیگران ترس داشته باشند؛ در حالی که فرهنگ سازمانی پویا و مناسب که اعضای سازمان نسبت به آن شناخت و اعتقاد دارند، در برابر تغییرات و واکنش مناسب را نشان خواهد داد و سازمان را در مسیر پیشرفت قرار می‌دهد [۲].

سبک رهبری یکی از حیاتی‌ترین عناصر سازمانی به منظور رقابت موفقیت‌آمیز شرکت‌ها و کسب مزیت پایدار در نظر گرفته می‌شود و همچنین به عنوان یک رابطه‌ی تأثیرگذار بین رهبران و پیروان تعریف می‌شود که منجر به دستیابی به اهداف مشترک آن‌ها می‌شود [۳]. فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری اثربخشی پیاده‌سازی مدیریت دانش را تعیین می‌کنند. به منظور به دست آوردن مزیت‌های رقابتی از طریق شیوه‌های مدیریت اطلاعات، نگرش حمایتی مدیران و طرز فکر قدردانی انسان محور می‌تواند کارکنان را تشویق کند تا دانش جدید و موجود را مشتاقانه یاد بگیرند و تطبیق دهند [۴]. فرهنگ سازمانی در سازمان‌ها نقش مهمی در مدیریت محیط‌زیست ایفا می‌کند. این فرهنگ، تعهد کارکنان، توانمندسازی فرهنگ سازمانی و رفتار دوستدار محیط‌زیستی را تحت تأثیر قرار می‌دهد [۵]. در ادبیات محیط‌زیست، به رفتارهای محیط‌زیستی کارکنان توجه شده است. رفتارهای زیست‌محیطی کارکنان بیان‌کننده‌ی اقدامات اختیاری کارکنان درون سازمان در راستای بهبود محیط‌زیست بوده است که پاداشی برای این رفتارها داده خواهد شد [۶].

سازمان‌ها و شرکت‌ها در زمان استخدام کارکنان باید به رفتارهای محیط‌زیستی آنان توجه داشته باشند، زیرا این رفتارها تأثیر بسزایی در سازگاری شرکت با محیط‌زیست و بهبود عملکرد محیطی شرکت دارد [۷]. یکی از عناصر اصلی محیطی، فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی شامل ارزش‌ها، عقاید و رفتارهای کارکنان سازمان است [۸]. فرهنگ سازمانی راهنمایی برای رفتارهای کارکنان بوده که با گذشت زمان این رفتارها به عادت‌هایی تبدیل می‌شود که در طول زندگی فرد، در محیط کار و محیط‌زیست اجرا خواهند شد [۹]. عوامل توانمندساز فرهنگ سبز با فعالیت‌هایی از قبیل توانمندسازی و مشارکت کارکنان، پیام‌ها و تأکیدات مدیران و موضع‌گیری فعال در مورد مسائل زیست‌محیطی، به بهبود فرهنگ سازمانی سبز و افزایش عملکرد محیطی منجر خواهد شد [۱۰]. عوامل توانمندساز فرهنگ سبز به کارکنان کمک می‌کند تا مسائل زیست‌محیطی را بهتر درک کنند. همچنین این امکان را می‌دهد که راه‌حل‌های مثبت زیست‌محیطی، مثل بازیافت به درستی اجرا و اولویت‌های رفتارهای محیطی کارمندان تعیین و مشخص شود [۱۱].

شرون لائوسون (۲۰۰۳)، پژوهشی در مورد انواع فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش انجام داد که نتیجه گرفت بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش ارتباط مؤثری وجود دارد. فرهنگ سلسله‌مراتبی، کاربرد موفقیت‌آمیز مدیریت دانش و همچنین فرهنگ بازاری، نوآوری مدیریت دانش را حمایت نمی‌کند. همچنین در مورد فرهنگ گروهی و ویژه‌سالاری، نتایج قانع‌کننده‌ای در ارتباط با تأثیر این دو نوع فرهنگ در حمایت از مدیریت دانش دیده نشده است [۱۲]. طالبی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی نوآوری باز (مطالعه موردی پارک علم و فناوری پردیس) پرداختند، که نتایج نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین قابلیت‌های مدیریت دانش و نوآوری باز وجود دارد [۱۳]. احمدی زهرانی و کریمی (۱۳۹۸)، پژوهشی پیرامون موضوع تأثیر رهبری بر خلاقیت با نقش میانجی اشتراک و مدیریت دانش در نظر گرفتند که این روش از نظر جامعه هدف کاربردی و پژوهشی توصیفی است. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که رهبری بصورت مستقیم بر خلاقیت اثری مثبت دارد و نقش مدیریت دانش به عنوان متغیر میانجی بین رهبری و خلاقیت مورد تایید است [۱۴]. لام‌او همکاران (۲۰۲۱)، پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی بر نوآوری با نقش میانجی مدیریت دانش در کشور ویتنام انجام داده‌اند که نتایج

^۱Sharon Lawson

^۲Lam

نشان می‌دهد مدیریت دانش قوی با نوآوری در ارتباط است و رابطه مثبت و معنادار بین فرهنگ سازمانی، مدیریت فرهنگ و دانش نیز تأیید شد. به طور کلی یافته‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی که در آن اعتماد متقابل، همکاری و یادگیری ترویج می‌شود توسط رهبران حامی و مشارکتی احتمال بیشتری وجود دارد که کارایی دانش را افزایش دهد که در نهایت منجر به افزایش خلاقیت نوآوری شرکت می‌شود [۱۵]. ماریو^۱ و همکاران (۲۰۱۴)، تحقیقی با موضوع تأثیر رهبری و میزان نوآوری با نقش میانجی مدیریت دانش انجام داد و نتایج نشان می‌دهد که رهبری با ایجاد مدیریت دانش کافی راه را برای ایجاد ابتکارات فراهم می‌کند در نتیجه مدیریت دانش به عنوان نقش میانجی بین سبک رهبری و خلاقیت، تأثیر مثبت و معناداری دارد [۱۶].

سبک‌رو و همکاران (۱۴۰۱)، پژوهشی تحت عنوان رابطه بین رهبری تحول آفرین سبز و مدیریت منابع انسانی سبز با نوآوری سبز و عملکرد زیست محیطی در شرکت ذوب آهن اصفهان انجام دادند که نتایج نشان می‌دهد مدیران سازمان می‌توانند با توان‌افزایی منابع انسانی خود و پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی سبز به توسعه پایدار دست یابند. تدوین سیاست‌های حمایتی از محیط‌زیست استخدام افراد براساس ارزش‌های زیست محیطی نقش تأثیرگذاری در سازمان دارد [۱۷]. روبل^۲ و همکاران (۲۰۲۱)، پژوهشی برای بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای خدمات سبز از طریق اثر واسطه‌ای به اشتراک‌گذاری دانش سبز انجام دادند. یافته‌ها تأثیر مستقیم و مثبت مدیریت منابع انسانی سبز بر نقش رفتار خدمات سبز و نقش دیگر به اشتراک‌گذاری دانش سبز نشان داد و همچنین به اشتراک‌گذاری دانش سبز نقش واسطه‌ای بین رفتارهای خدمات سبز و مدیریت منابع انسانی سبز دارد [۱۸].

ابراهیم العشیر^۳ و همکاران (۲۰۲۱)، تحقیقی در مورد تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی در شرکت های کوچک گردشگری: نقش میانجی رفتارهای حامی محیط زیست انجام دادند که نتایج ساختاری مدل‌سازی معادله (SEM) اثر مثبت و معنی‌داری مدیریت منابع انسانی سبز را بر هر دو نوع رفتارهای محیطی (مرتبط با وظیفه و فعال) نشان داد. با این حال، نتایج، با کمال تعجب، نشان داد هیچ اثر مستقیم قابل توجهی از مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی وجود ندارد [۱۹]. ژانگ^۴ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان چگونه رهبری تحول آفرین سبز بر خلاقیت سبز تأثیر می‌گذارد، نشان داد که رهبری تحول آفرین سبز به طور مثبت باعث خلاقیت سبز کارکنان می‌شود و تعامل فرآیند خالق، نقش میانجی‌گری ایفا می‌کند [۲۰]. سبک‌رو و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز در عملکرد محیطی با میانجی‌گری تعهد سازمانی و رفتار زیست‌محیطی و عوامل توانمندساز فرهنگ سازمانی و رفتار دوستدار محیط زیستی تأثیر مثبت دارد. داده‌های پژوهش تأثیر توانمندساز فرهنگ سازمانی در عملکرد محیطی را حمایت نکرده و این فرضیه رد شد. همچنین نتایج نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز از طریق دو متغیر میانجی تعهد سازمانی و رفتار دوستدار محیط‌زیستی کارکنان در عملکرد محیطی تأثیر مثبت دارد. نتیجه فرضیه میانجی مدیریت منابع انسانی سبز در عملکرد محیطی با نقش میانجی عوامل توانمندساز فرهنگ سازمانی در جهت عکس تأیید شد [۲۱].

۲- مواد و روش‌ها

برخی مطالعات علوم رفتاری که با جنبه‌های شخصیتی یا عوامل روحی- روانی انسان سر و کار دارند اغلب از نظر ماهیت متغیرها و برخی ملاحظات قابل دستکاری نیستند، بنابراین نمی‌توان از روش تجربی استفاده کرد و در این گونه مطالعات، روش توصیفی کاربرد فراوان دارد. از آنجا که این پژوهش به توصیف پدیده‌های مورد بررسی می‌پردازد، یک پژوهش توصیفی است. همچنین، به دلیل اینکه اطلاعات لازم به وسیله پرسشنامه و از طریق نمونه‌گیری گردآوری شده است، روش پژوهش، روش پیمایشی از نوع مقطعی است. در این پژوهش به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار فرآیندهای مدیریت دانش با در نظر گرفتن سبک‌های رهبری و همچنین با توجه به اهمیت نوع سبک رهبری و فرهنگ سازمانی بر عملکرد محیط‌زیست، به بررسی تأثیرات آن‌ها در شرکت فولاد بوتیای ایرانیان پرداخته خواهد شد. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارشناسان و مدیران سازمان که مستقیم با فرآیند مدیریت دانش و محیط‌زیست

^۱Mario

^۲Rubel

^۳Ibrahim A. Elshaer

^۴Zhang

در ارتباط هستند، می‌باشند که تعداد آن‌ها ۱۲۰ نفر است که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۹۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب و از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده پرسشنامه‌ها به صورت حضوری توزیع شد.

جدول ۱- تعداد افراد نمونه تحقیق

کارشناسان	مدیران	حجم نمونه
۶۰ نفر	۳۰ نفر	۹۰ نفر

در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌ها از سه پرسشنامه پاسخ بسته شامل پرسشنامه فرهنگ سازمانی ادگار شاین^۱، مدیریت دانش لاوسون^۲ و سبک رهبری کلارک^۳ استفاده شده که پرسشنامه فرهنگ سازمانی دارای ۲۱ سوال و در دو بعد سازگاری بیرونی و انسجام درونی سازمان را ارزیابی می‌کند، پرسشنامه مدیریت دانش دارای ۲۴ سوال و ۶ مولفه، تولید دانش، جذب دانش، ذخیره دانش، سازماندهی دانش، بکارگیری دانش و انتشار دانش و پرسشنامه سبک رهبری دارای ۳۰ سوال و سه مولفه سبک رهبری خودکامه، دموکرات و واگذارکننده است. این پرسشنامه‌ها قبلاً در سه تحقیق امینی و همکاران (۱۳۹۶)، پژوهان و همکاران (۱۳۹۰) و هوشنگی و همکاران استفاده شده است [۲۲، ۲۳ و ۲۴]. در این پرسشنامه‌ها برای پاسخگویی از مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است که زیربنای آزمون فرضیه‌ها قرار گرفته است و عبارتند از: بسیار کم، کم، متوسط، زیاد، بسیار زیاد و به ترتیب نمره ۱، ۲، ۳، ۴ و ۵ در نظر گرفته شده است.

به منظور روایی این پژوهش از نظرات خبرگان و متخصصان حوزه مدیریت و مهندسی استفاده شده است، همچنین برای پایایی پرسشنامه‌ها، ۳۰ عدد پرسشنامه (۲۰ نفر کارشناس و ۱۰ نفر مدیر) توزیع شد و سپس بررسی پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۷ و محاسبه ضریب پایایی پژوهش (آلفای کرونباخ) انجام شده که برای پرسشنامه فرهنگ سازمانی ۰/۹۱۲، پرسشنامه مدیریت دانش ۰/۸۱۷ و پرسشنامه سبک رهبری ۰/۷۹۵ بدست آمده که بیشتر از ۰/۷ می‌باشد لذا بیانگر ثبات و همسانی درونی پرسشنامه است. در این پژوهش سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی به‌عنوان متغیر مستقل و مدیریت دانش به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.

هدف اصلی:

بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی بر استقرار فرآیندهای مدیریت دانش با در نظر گرفتن سبک‌های رهبری در شرکت فولاد بوتیای ایرانیان است.

فرضیه‌های تحقیق:

- ۱- بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش رابطه‌ی معناداری وجود دارد.
- ۲- بین سبک رهبری و استقرار مدیریت دانش رابطه‌ی معناداری وجود دارد
- ۳- بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

۳- یافته‌ها

بر اساس یافته‌های به‌دست آمده، از مجموع ۹۰ نفر شرکت‌کننده در این تحقیق، ۹۵/۵ درصد مرد و ۴/۵ درصد زن بودند. به‌علاوه، اکثر نمونه‌های این تحقیق ۲۸/۸۸ درصد در محدوده سنی ۲۵ تا ۳۰ سال قرار داشتند و همچنین، ۵۲/۲۲ درصد افراد دارای مدرک لیسانس و کمترین میزان ۳/۳۳ درصد دارای مدرک دکتری بودند. جدول ۲ آمار توصیفی مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی را نشان می‌دهد.

^۱ Edgarshine

^۲ Lawson

^۳ Clark

جدول ۲- آمار توصیفی مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی

سن	واحد	۲۵ تا ۳۰ سال	۳۵ تا ۴۰ سال	۴۰ تا ۴۵ سال
		۲۶	۲۵	۲۰
تحصیلات		کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکترای و بالاتر
		۴۷	۴۰	۳
سابقه کار در سازمان	نفر	کمتر از ۲ سال	۲ تا ۴ سال	۴ تا ۶ سال
		۲۳	۳۱	۱۷
جنسیت		مرد	زن	
		۸۶	۴	

به منظور رتبه‌بندی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و سبک رهبری از آزمون فریدمن استفاده شده است. باتوجه به خروجی آزمون فریدمن جدول (۳) و (۴)، مؤلفه‌ی سازگاری بیرونی در سطح کارشناسان و مدیران سازمان بسیار قوی می‌باشد و مؤلفه‌ی انسجام درونی در سطح متوسطی قرار دارد.

جدول ۳- رتبه‌بندی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در گروه کارشناسان (۶۰ نفر)

مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر	میانگین رتبه بندی
سازگاری بیرونی	۳۵/۴۵	۶/۰۴	۲۲	۵۱	۱/۹۳
انسجام درونی	۲۸/۷۳	۷/۰۸	۱۴	۴۹	۱/۰۷

جدول ۴- رتبه‌بندی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در گروه مدیران (۳۰ نفر)

مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر	میانگین رتبه بندی
سازگاری بیرونی	۳۳/۶۹	۴/۱۱	۲۰	۴۷	۱/۸۸
انسجام درونی	۳۸/۹۶	۶/۱۱	۲۰	۴۳	۱/۱۲

باتوجه به خروجی آزمون فریدمن در خصوص رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش، ذخیره دانش و جذب دانش در بین اعضای سازمان در سطح بالایی و سایر مؤلفه‌ها در سطح مطلوبی قرار دارند.

جدول ۵- رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش (۹۰ نفر)

میانگین رتبه بندی	حداکثر	حداقل	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌های مدیریت دانش
۳/۹۴	۲۰	۴	۳/۳۹	۱۲/۰۸	ذخیره دانش
۳/۸۳	۱۹	۴	۳/۴	۱۱/۸۴	جذب دانش
۳/۶۱	۱۸	۴	۳/۴۷	۱۱/۶۵	سازماندهی دانش
۳/۳۲	۱۹	۴	۳/۲۵	۱۱/۴۵	انتشار دانش
۳/۲۶	۲۰	۴	۳/۷۸	۱۱/۶۷	تولید دانش
۳/۰۴	۱۷	۴	۳/۲۷	۱۱	بکارگیری دانش

باتوجه به خروجی آزمون فریدمن جدول زیر در خصوص رتبه‌بندی مؤلفه‌های سبک رهبری، سبک رهبری مشارکتی در بین اعضای سازمان در سطح بالایی قرار دارند.

جدول ۶- رتبه‌بندی مؤلفه‌های سبک رهبری (۹۰ نفر)

میانگین رتبه بندی	ماکسیمم	مینیمم	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌های سبک رهبری
۲/۶۷	۴۶	۲۹	۴/۶۱	۳۹/۱۵	مشارکتی
۱/۸۵	۴۶	۲۷	۴	۳۴/۴۴	دستوری
۱/۴۸	۴۲	۲۲	۴/۸۳	۳۳/۳۷	واگذارکننده

با توجه به جدول (۶) در شرکت فولاد بوتیای ایرانیان هر سه سبک رهبری واگذارکننده، دستوری و مشارکتی در سطح قابل قبولی توسط رهبران و مدیران مورد استفاده قرار می‌گیرند. رهبران دستوری ممکن است به دلیل تمرکز بر اجرای وظایف فوری، به مسائل محیط‌زیست کمتر توجه کنند و کارکنان نیز ممکن است به دلیل فشارهای دستوری، زمان کمتری برای آگاهی‌بخشی و آموزش در زمینه محیط‌زیست داشته باشند، به طور کلی، سبک رهبری دستوری می‌تواند تأثیرات منفی بر محیط‌زیست داشته باشد. برای توسعه پایدار، ترکیبی از سبک‌های رهبری و توجه به مسائل محیط زیست توصیه می‌شود.

سبک رهبری مشارکتی و واگذارکننده، به تعامل و همکاری با تیم‌ها و کارکنان تأکید دارد و تأثیرات مثبتی بر محیط‌زیست می‌گذارد. این سبک‌های رهبری باعث ایجاد تعهد کارکنان به محیط‌زیست و افزایش همکاری در اجرای سیاست‌ها و زمینه ساز بهبود و نوآوری در فرآیندهای محیط زیست می‌شود.

به‌منظور مشخص کردن نوع آزمون مورد استفاده برای فرضیه‌های ۱، ۲ و ۳ تحقیق، ابتدا باید اقدام به بررسی نرمال یا غیر نرمال بودن داده‌های مربوط به فرضیه‌ها کنیم؛ سپس با استفاده از نتایج این آزمون، از روش‌های آماری پارامتریک یا ناپارامتریک مناسب برای آزمون فرضیه‌ها استفاده می‌کنیم.

جدول ۷- نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

نتیجه آزمون	کولموگروف - اسمیرنوف		آزمون
	مقدار sig	آماره آزمون	متغیر
توزیع نرمال	۰/۲	۰/۰۷۲	مدیریت دانش
توزیع نرمال	۰/۲	۰/۰۷	فرهنگ سازمانی
توزیع نرمال	۰/۲	۰/۱۱۳	سبک رهبری
توزیع نرمال	۰/۲	۰/۰۷	سازگاری بیرونی
توزیع نرمال	۰/۲	۰/۰۸	انسجام درونی
توزیع نرمال	۰/۲	۰/۱۳۷	سبک رهبری دستوری
توزیع نرمال	۰/۱	۰/۱۵۴	سبک رهبری مشارکتی
توزیع نرمال	۰/۲	۰/۰۹۵	سبک رهبری واگذارکننده

در جدول ۷، نتایج مربوط به آزمون کولموگروف اسمیرنوف نشان داده شده است. برای آزمون کولموگروف اسمیرنوف، مقدار Sig برابر با ۰/۲ شده و چون از ۰/۰۵ بزرگتر است، لذا نشان دهنده نرمال بودن داده‌ها است. در نتیجه برای بررسی فرضیات تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می‌شود. آزمون همبستگی یکی از مهم‌ترین آزمون‌های آماری است. در این فرضیه‌ها، فرض می‌شود که هیچ رابطه معناداری بین دو متغیر وجود ندارد. در صورتی که فرض صفر رد شود، به این معنی است که رابطه معناداری بین دو متغیر وجود دارد و دو متغیر مستقل از یکدیگر نیستند.

جدول ۸- نتایج فرضیات پژوهش

فرضیه	متغیر	P_value	میزان خطا	ضریب همبستگی	نتیجه آزمون
فرضیه ۱	فرهنگ سازمانی	۰/۰۰۱	٪۵	۰/۶۶۵	رد فرضیه صفر
	مدیریت دانش	۰/۰۰۱	٪۵	۰/۵۷۷	رد فرضیه صفر
	سازگاری بیرونی	۰/۰۰۱	٪۵	۰/۶۶۴	رد فرضیه صفر
فرضیه ۲	انسجام درونی	۰/۰۰۱	٪۵	۰/۸۴۴	رد فرضیه صفر
	مدیریت دانش	۰/۰۴	٪۵	۰/۲۴۶	تأیید فرضیه صفر
	دستوری	۰/۲۳۱	٪۵	۰/۸۴۳	رد فرضیه صفر
	مدیریت دانش	۰/۰۴	٪۵	۰/۴۸۲	رد فرضیه صفر
فرضیه ۳	مشارکتی	۰/۰۴	٪۵	۰/۷۴۴	تأیید فرضیه صفر
	مدیریت دانش	۰/۰۴۱	٪۵	-۰/۰۶۶	تأیید فرضیه صفر
	واگذارکننده	۰/۰۴۱	٪۵		
	مدیریت دانش	۰/۰۴۱	٪۵		
	سبک رهبری	۰/۷۴۴	٪۵		
	فرهنگ سامانی	۰/۷۴۴	٪۵		

نتایج پژوهش در جدول (۹) نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۹۵٪ بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری با مدیریت دانش در شرکت فولاد بوتیای ایرانیان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۹- خلاصه مدل

مدل تحقیق	R	R ²	Adjusted R ²	آزمون Durbin-Watson
	۰/۸۷	۰/۷۵۶	۰/۶۹۸	۲/۰۱

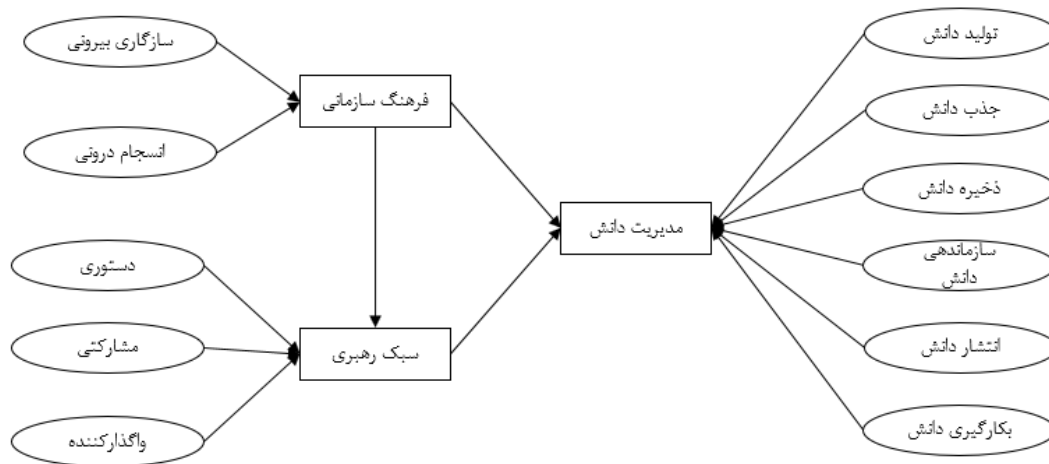
از آنجایی که ضریب همبستگی ($R=0/87$) ضریب تعیین ($R^2=0/756$) و همچنین ضریب تعیین اصلاح شده ($Adjusted R^2=0/698$) محاسبه شده است، به نظر می‌رسد که مدل رگرسیونی مناسب است. هر چه این مقادیرها به ۱ نزدیک‌تر باشند، مدل بیانگر رابطه بیشتری بین متغیر وابسته و مستقل است. به بیان دیگر مدل رگرسیونی توانسته درصد بیشتری از تغییرات متغیر وابسته را تحت پوشش قرار داده یا بیان کند. در انتهای جدول نیز ستون Durbin-Watson آماره مربوطه را با مقدار ۲/۰۱ نشان می‌دهد. اگر مقدار این آماره نزدیک به ۲ باشد، نشان از مستقل بودن باقی‌مانده‌ها خواهد بود. به این ترتیب باز هم شرط دیگری از شروط مربوط به رگرسیون خطی برآورده می‌شود.

جدول ۱۰- ضرایب رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی و سبک رهبری

متغیرهای پیش‌بینی کننده	F	β	t	sig	ضریب ثابت
سازگاری بیرونی		۰/۱۸۶	۱/۲۵۳	۰/۲۱۶	
سازگاری درونی		۰/۲۸۲	۶/۶۵۳	۰/۰۰۱	
سبک رهبری دستوری	۲۳/۲۴	۰/۰۱۱	۳/۳۱۹	۰/۲۶۱	۴/۴۵۶
سبک رهبری مشارکتی		۰/۴۴	۳/۳۱۷	۰/۰۱۴	
سبک رهبری واگذار کننده		۰/۳۹۷	۱/۱۷	۰/۰۱۶	

براساس جدول (۱۰) و بر مبنای ضرایب رگرسیون چندگانه به دست آمده، مؤلفه انسجام درونی فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مشارکتی و واگذار کننده در معادله‌ی رگرسیون وارد می‌شوند. در نهایت معادله‌ی رگرسیون پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی و سبک رهبری به صورت زیر است:

$$\text{واگذار کننده} \times ۰/۳۹۷ + \text{مشارکتی} \times ۰/۴۴ + \text{انسجام درونی} \times ۰/۲۸۲ + ۴/۴۵۶ = \text{مدیریت دانش}$$



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

۴- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه‌ی اصلی نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ میان فرهنگ سازمانی و سبک رهبری با مدیریت دانش (ضریب همبستگی ۰/۶۶۵ و ضریب همبستگی ۰/۸۴۴) رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد و این بدان معناست که هرچه وضعیت فرهنگ سازمانی بهتر باشد سطح مدیریت دانش بالاتر خواهد بود و بالعکس. وجود رابطه‌ی مستقیم و معنادار میان مؤلفه سازگاری بیرونی و مدیریت دانش (ضریب همبستگی ۰/۵۷۷) نشان می‌دهد که هر چه سازمان با محیط بیرون سازگاری داشته باشد بیشتر به دنبال تغییر و نوآوری است که این امر موجب ارتقاء سطح مدیریت دانش خواهد شد و همچنین وجود رابطه‌ی مستقیم و معنادار میان مؤلفه‌ی انسجام درونی و مدیریت دانش (ضریب همبستگی ۰/۶۶۴) نشان می‌دهد که هر چه سازمان شرایط درونی خود را حفظ کند باعث ایجاد هماهنگی و انسجام شده و هماهنگی و همکاری بین اعضای سازمان را گسترش داده و سطح مدیریت دانش را ارتقاء خواهد داد. هر اندازه فرهنگ سازمانی قوی باشد، استقرار مدیریت دانش نیز با موفقیت انجام خواهد شد. پس فرهنگ سازمانی به عنوان شخصیت و شالوده اساسی سازمان نقش مؤثری در برقراری سیستم مدیریت دانش دارد و سازمان برای اینکه

بتواند به طور مؤثر دانش کارکنان را نظم بخشیده و در کل سازمان اشاعه دهد، ابتدا باید به فرهنگ سازمانی توجه کند. نتایج حاصله نشان داد که بین سبک رهبری و استقرار مدیریت دانش در شرکت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که این معناداری نشان می‌دهد، سبک رهبری نقش اساسی در برقراری مدیریت دانش در این سازمان را دارد همچنین بین سبک رهبری دستوری و مدیریت دانش هیچ رابطه معناداری وجود ندارد ولی بین سبک‌های رهبری مشارکتی و واگذارکننده رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در نهایت بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری هیچ رابطه معناداری یافت نشد و این نشان می‌دهد که سبک رهبری و فرهنگ سازمانی در این شرکت مستقل از یکدیگر هستند و از یکدیگر تأثیر نمی‌پذیرند. نتایج بدست آمده با نتایج پژوهش امینی و همکاران (۱۳۹۶) و هوشنگی و همکاران (۱۳۹۴) مطابقت دارد. در شرکت فولاد بوتیای ایرانیان هر سه سبک رهبری واگذارکننده، دستوری و مشارکتی در سطح قابل قبولی توسط رهبران و مدیران مورد استفاده قرار می‌گیرند. آنچه حائز اهمیت است این است که این دو سبک رهبری واگذارکننده و مشارکتی هر یک به تناسب و در موارد مورد نیاز احتمالاً توسط رهبران و مدیران مورد استفاده قرار می‌گیرد و این دو سبک تأثیر قابل توجهی بر عملکرد محیط زیستی و تشویق کارکنان به رعایت جنبه‌های محیط زیستی دارد.

در حقیقت می‌توان اذعان داشت که رهبران و مدیران سازمان عموماً از سبک رهبری مشارکتی استفاده می‌کنند (به دلیل بالاتر بودن میانگین داده‌ها). در نهایت بایستی اشاره نمود که واگذاری و تفویض اختیار چنانچه کارکنان توانایی و شایستگی‌های لازم را دارا باشند زمان مدیران را بازتر نموده و احتمالاً موجب می‌شود بتوانند جنبه‌های کلان تری از محیط زیست و همچنین توسعه پایدار بپردازند. در نهایت بر مبنای ضرایب رگرسیون چندگانه به دست آمده، مؤلفه انسجام درونی فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مشارکتی و واگذارکننده در معادله رگرسیون وارد می‌شوند. در نهایت معادله رگرسیون چندگانه پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی و سبک رهبری محاسبه شد.

جهت تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود محققین موارد زیر را در نظر بگیرند:

- ۱- بررسی نقش فرهنگ سازمانی و ترویج نوآوری و خلاقیت بر مدیریت زیست محیطی.
- ۲- بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی سبز و رضایت کارکنان و تأثیر آن در انگیزه، حفظ و جذب نیروی کار.
- ۳- تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش در حفاظت از محیط زیست.

۵- منابع

- ۱- نفری، ندا. مهدیلوی تازه کندی، عای، مالعباسی، حافظ، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، منابع انسانی در نیروی انتظامی، ۱۳۹۵، شماره ۳، ۱۵۷-۱۸۰.
- ۲- صادقی، احمد، جعفری، حسن، خدایاری، رحیم، پاکدامن، محسن، محمدی، رامین، احمی نژاد، بهمن، رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، فصلنامه بیمارستان سال دهم، ۱۳۹۰، شماره ۲، صفحه ۱-۸.
- 3- Aldulaimi, S. H. Exploring the Effect of Organizational Culture, Leadership and Strategy on Organizational Effectiveness with Mediating Effect of Knowledge Management. *Int. J. Econ. Commer. Manag. UK*, 2015, 4, p. 1-19.
- ۴- رحیم‌نیا، فریبرز، نیکزادف نسرین، تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت زیست محیطی در سازمان‌ها، مدیریت و توسعه، ۱۳۸۸، شماره ۳۸.
- 5- Strese, S.; Meuer, M.W.; Flatten, T.C.; Brettel, M. Organizational antecedents of cross-functional coopetition: The impact of leadership and organizational structure on cross-functional coopetition. *Ind. Mark. Manag.*, 2016, 53, p. 42-55. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.11.006>.
- 6- Paille, P., Boiral, O., Chen, Y. Linking environmental management practices and the for behaviour citizenship behaviour for the environment: social exchange perspective. *The International Journal of Human Resource Management*. 2013, 24(18), p. 3552-3575. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.777934>.

- 7- LO, S. H., Peters, G., Gerjo, K. A Review of Determinants of and Interventions for Proenvironmental Behaviors in Organizations. *Journal of Applied Social Psychology*. 2012, 42(12), p. 2933-2967. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00969.x>
- 8- Sroufe, R. P., Liebowite, J., Sivasubramaniam, N. Are you a leader or a laggard? HR's role in creating a sustainability culture. *People and Strategy*. 2010, 33(1), p. 34-42.
- 9- Dubey, R and et al. Examining the effect of external pressures and organizational culture on shaping performance measurement systems (PMS) for sustainability benchmarking: Some empirical findings. *International Journal of Production Economics*. 2017,193(2), p. 63-76. DOI:[10.1016/j.ijpe.2017.06.029](https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.06.029).
- 10- Peoples, R. Preparing Today for a Sustainable Future. *Journal of Management Education*. 2009, 33(3). <https://doi.org/10.1177/1052562908326044>.
- 11- Amini, M., Bienstock, C. C., Narcum, J. A. Status of corporate sustainability: a content analysis of Fortune 500 companies. *Business Strategy and the Environment*. 2018, 27(8), p. 1450-1461. <https://doi.org/10.1002/bse.2195>.
- 12-Lawson, S. Examining the relationship between organizational culture and knowledge management. Doctoral dissertation, Nova Southeastern University, 2003.
- ۱۳- طالبی، محمدجواد، اسماعیلی، آزاده، بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش در عملکرد نوآوری با اثر میانجی نوآوری باز (مطالعه موردی: پارک علم و فناوری پردیس)، نشریه چشم انداز مدیریت صنعتی، ۱۴۰۱، دوره ۱۲، شماره ۲، صفحه ۲۵۳-۲۷۷. DOI: [10.52547/jimp.12.2.253](https://doi.org/10.52547/jimp.12.2.253)
- ۱۴- احمدی زهرانی، مریم، کریمی، سارا، بررسی تأثیر رهبری اصیل بر خلاقیت کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتار تسهیم دانش و نقش تعدیل‌گر تکنولوژی اطلاعات (مطالعه موردی: کارکنان اداره بیمه)، نشریه مطالعات توسعه اجتماعی ایران؛ ۱۳۹۸.
- 15- Lam, L.; Nguyen, P.; Le, N.; Tran, K. The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation. *J. Open Innov. Technol Mark. Complex*. 2021. 7(1), 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>.
- 16- Mario, J. D ., Jesús , D. S. The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*. 2015.68 (2). P.360-370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>.
- ۱۷- سبک‌رو، مهدی، رنجبران، نگین، احمدی زهرانی، مریم، رابطه بین رهبری تحول‌آفرین سبز و مدیریت منابع انسانی سبز با نوآوری سبز و عملکرد زیست محیطی (مطالعه موردی: ذوب‌آهن اصفهان)، نشریه علمی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی؛ ۱۴۰۱، دوره دوازدهم، شماره ۳، صفحه ۴۱-۷۴.
- 18- Rubel, M.R.B., Kee, D.M.H., Rimi, N.N., Sánchez de Pablo. The influence of green HRM practices on green service behaviors: the mediating effect of green knowledge sharing. *Employee Relations*, 2021, 43(5), p. 996- 1015. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2020-0163>.
- 19- Elshaer, I., Sobaih, A.E., Aliedan, M., Azazz., A. M. S. The Effect of Green Human Resource Management on Environmental Performance in Small Tourism Enterprises: Mediating Role of Pro-Environmental Behaviors, Sustainability. 2021, 13(4), 1956. <https://doi.org/10.3390/su13041956>.
- 20- Zhang, W., xu, F, Wang, X. How Green Transformational Leadership Affects Green Creativity: Creative Process Engagement as Intermediary Bond and Green Innovation Strategy as Boundary

Spanner. Sustainability. 2020, 12(9), 3841. <https://doi.org/10.3390/su12093841>.

۲۱- سبک‌رو، مهدی، اردکانی، سعید، کایدیان، اذین، تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز در عملکرد محیطی با میانجیگری عوامل توانمندساز فرهنگ سازمانی سبز، تعهد سازمانی و رفتار زیست‌محیطی مورد مطالعه: هتل‌های شهر یزد، فصلنامه علمی - پژوهشی گردشگری و توسعه، ۱۴۰۰، دوره دهم، شماره ۴، صفحه ۲۳۱-۲۴۷. [DOI: 10.22034/jtd.2020.241976.2097](https://doi.org/10.22034/jtd.2020.241976.2097).

۲۲- امینی، مهدی، سنجش سب کاووسی خامنه، روشنگر، عمویی طارمسری، زهرا، پاکمهر، زینب، سنجش سبک رهبری مدیران در گروه صنعتی پژوهشی زر، کنگره بین المللی علوم و مهندسی (آلمان-هامبورگ)، ۱۳۹۶. <https://civilica.com/doc/755613>

۲۳- پژوهان، ایوب، امیرکبیری، علیرضا، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش (KM) در دانشکده مدیریت واحد تهران مرکزی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت، شماره ۹۲ و ۹۳، صفحه ۷۱-۹۰، ۱۳۹۰. <https://sid.ir/paper/394196/fa>

۲۴- هوشنگی، محسن و همکاران، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر پذیرش تکنولوژی و مدیریت دانش (مورد مطالعه: شرکت های تولیدی استان قزوین)، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۳، شماره ۳، صفحه ۷۳۹-۷۶۲، ۱۳۹۴.