

## تأثیر رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش با توجه به نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش و هویت اخلاقی کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان

محمد رسول مهدوی<sup>۱</sup>، ماریامقدس<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی، رفتار سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، ایران.

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

نام نویسنده مسئول:

محمد رسول مهدوی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۰

### چکیده

زمینه: رقابت یک سازمان تا حد زیادی به اثربخشی مدیریت دانش افراد آن سازمان بستگی دارد و موفقیت مدیریت دانش نیز متکی بر انگیزه و تمایل کارمندان به اشتراک گذاری دانش می باشد، بنابراین برای دستیابی اثربخشی و نوآوری نیاز به همیاری و همکاری کارکنان می باشد. هدف این پژوهش بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش با توجه به نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش و هویت اخلاقی کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان می باشد. روش شناسی: از نظر روش شناسی، تحقیق حاضر توصیفی و همبستگی است. روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق میدانی و ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد بوده است، جامعه آماری شامل کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان بودند. از تعداد ۳۵۰ پرسشنامه پخش شده تعداد ۲۳۳ پرسشنامه معتبر و قابل سنجش جمع آوری شد و در نهایت با روش معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته ها: نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان می دهد که رهبری اخلاقی با نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش و هویت اخلاقی بر رهبری اخلاقی و تسهیم دانش از میزان اثرگذاری لازم برخوردار بوده و رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش نیز میزان اثرگذاری لازم در بین کارکنان دخانیات استان گیلان را داشتند. نتایج: نتایج تحقیق نشان داده که تمامی فرضیات این پژوهش مورد تایید واقع شده اند.

**واژگان کلیدی:** انگیزه کنترل شده تسهیم دانش، تسهیم دانش، رهبری اخلاقی، هویت اخلاقی.

## مقدمه

رقابت یک سازمان تا حد زیادی به اثربخشی مدیریت دانش در سازمان بستگی دارد، موفقیت در مدیریت دانش نیز تا حد زیادی بر انگیزه و تمایل کارکنان در تسهیم دانش بستگی دارد (۱). در دانش نوین مدیریت، منابع انسانی از سرمایه های ارزشمند سازمان می باشند و برای پیشبرد و دستیابی به اهداف سازمانی، باید ارتباط دوسویه بین مدیران و کارکنان برقرار باشد. امروزه سازمان ها از کارکنان خود انتظار دارند به واسطه رقابت فشرده و انتظارات بالای مشتریان، بیش از گذشته مسئولیت پذیر و نوآور باشند. رهبری اخلاقی یکی از ضرورت های اصلی برای انجام فعالیت های بسیاری از سازمان های امروزی است. رهبری اخلاقی مشتمل بر شیوه های سرپرستی و مدیریتی است که در آنها حقوق و منزلت دیگران به عنوان انسان مورد احترام و ارزش است (۲و۳).

در سازمان های امروزی، کارکنان و دانش آنها به عنوان دارایی های اساسی در نظر گرفته می شود. در میان موضوع های مختلف حوزه مدیریت دانش، به کارگیری و نیز، اشتراک گذاری دانش به عنوان یکی از مهم ترین فعالیت های کلیدی مدیریت دانش شناخته شده و می تواند نقش مهمی در افزایش کارایی و موفقیت سازمان ها ایفا کند (۴). در برخی از سازمان ها، به اشتراک گذاری دانش امری طبیعی است اما در برخی دیگر هنوز این نگرش قدیمی که دانش قدرت است حکمفرمایی می کند. بسیاری از سازمان های روشنفکر، استراتژی هایی را با هدف تغییر این نگرش های منسوخ آغاز کرده اند. آنها عوامل انگیزشی متنوعی را به کار گرفته اند تا نشان دهند در زمینه تسهیم دانش در سازمان خود مصمم و جدی هستند، سازمان ها با رقابت جهانی مواجه اند و همواره نیاز به تغییرات ریشه ای و خلاقیت های کاری احساس می شود. اکثر سازمان ها برای جا نماندن از قافله رقابت خود را به رهبران سازمانی معطوف کرده اند و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی درون سازمان دارند (۵و۶).

دانش، یک قابلیت کلیدی و منبع حیاتی است که می تواند در یک اقتصاد رقابتی و پویا، مزیت رقابتی پایدار برای سازمان ها ایجاد کند. جهت دستیابی به این قابلیت، اتکاء بر سیستم های کارمندیابی و آموزش برای سازمان ها ضروری است اما تمرکز صرف بر گزینش کارکنانی که دانش، مهارت، توانمندی ها و شایستگی های خاصی دارند یا کمک به کارکنان برای کسب آنها کافی نمی باشد. سازمان ها باید توجه داشته باشند که چگونه دانش و خبرگی را از خبرگانی که آن را دارند به کارکنان تازه واردی که به دانستن آنها نیاز دارند، انتقال دهند. علاوه بر این، توانایی انتقال مؤثر دانش و تسهیم آن به عنوان یک عامل حیاتی برای دستیابی به رقابت پذیری سازمانی، معرفی شده است. بنابراین صرفاً داشتن دانش در سازمان کافی نیست بلکه دانش باید قابل تبادل باشد تا امکان یادگیری از خبرگی دیگران ممکن شود و نهایتاً برای عملکرد مفید باشد (۷و۸). تغییرات مستمر دانش نیز وضعیت عدم تعادل جدیدی برای سازمان ها به وجود آورده است. مهمترین نقشی که می توان به مدیریت دانش نسبت داد این است که آن را باید به عنوان یک متدولوژی تغییر در نظر گرفت. مدیریت دانش از یک طرف با جذب دانش های جدید به درون سیستم و از طرفی دیگر با اداره مؤثر آن دانش ها می تواند مهمترین عامل تغییر یک سازمان باشد (۹). به اجرا درآوردن تسهیم دانش در سازمان ها امری دشوار است و نیاز به پشتیبانی دارد. دانش صریح به دلیل آنکه غیرشخصی است، انتقال آن آسان تر و دارای ارزش کمتری نسبت به دانش ضمنی است، زیرا برای کسب دانش ضمنی به تعاملات پیچیده تری نیاز هست (۱۰). افزون بر این، توانایی سازمان برای مدیریت دانش، متناسب است با تمایل کارکنان برای اشتراک گذاری دانش با ارزش خود. افراد مختلف، دو نوع احساس مثل حس مثبت همدلی و حس منفی مانند خشم و ناامیدی نسبت به اشتراک گذاشتن دانش خود با دیگران دارند. بنابراین، ارتباط بین احساسات و اشتراک دانش بسیار پراهمیت است (۱۰). یک سازمان می تواند فرهنگ تسهیم دانش را نه تنها از طریق به کار بردن دانش در استراتژی های کسب و کار بلکه از طریق تغییر نگرش کارکنان و عادت های آنها برای افزایش تمایل آنها به تسهیم دانش ارتقاء دهد (۱۱).

کنترل و اجبار در تسهیم دانش کاری ناممکن است. شرکت ها به منظور تشویق کارکنان به تسهیم دانش با همکارانشان باید به راهکارهایی اصولی دست پیدا کنند. براساس نظریه انتظار، نتایج مثبت تر در انجام یک کار وقتی به دست خواهد آمد که مردم به انجام آن کار تمایل بیشتری نشان دهند. بنابراین شکل هایی از عوامل انگیزشی بیرونی، مشوق های پولی یا تمجید و تشویق در جمع، ممکن است تسهیم دانش را تحریک کند. علاوه بر این نشان می دهند که افزایش عوامل انگیزش درونی، با تمایل

کارکنان به ایجاد حالت مثبت و در نتیجه افزایش یادگیری و تمایل به مشارکت اختیاری در تسهیم دانش، همبستگی دارد (۱۲). موفقیت فرآیندهای دانشی نشان داده است که تشویق و انگیزش کارکنان در جهت خلق، تسهیم و به کارگیری دانش، نقشی مهم در موفقیت این فرآیندها داشته است، اهمیت برنامه های انگیزشی در موفقیت فرآیندهای دانشی از این واقعیت ناشی می شود که دانش در واقع، سرمایه دانشگران به شمار می آید. کارکنان صاحب دانش مانند سرمایه گذاران هستند، آنان انتخاب می کنند که به چه میزان و در کجا سرمایه گذاری کنند، از جمله ویژگی های یک سازمان دانش محور، یافتن سازوکاری برای انگیزش کارکنان و تشویق ایشان به تسهیم دانش است (۱۳).

باورهای اخلاقی کارکنان از آن جهت مهم تلقی می گردد که منجر به درک متفاوت کارکنان از سازمان شده و کارکنان با باورهای اخلاقی متفاوت در فرآیند هویت یابی نیز متفاوت عمل خواهند نمود. باورهای اخلاقی کارکنان مفروضات ناگفته ای است که از ساختار و ادراک افراد از تجربیاتشان در موقعیت های اخلاقی نشأت می گیرد، در حقیقت چگونگی پاسخ فرد به یک موقعیت اخلاقی ریشه در باورهای اخلاقی وی داشته و پاسخ فرد نشان دهنده ادراک فرد از موقعیت اخلاقی براساس باورهای اخلاقی است (۱۴). در محیط های کاری، افراد در ارزش ها متفاوت هستند و رفتارهایی را انجام می دهند که از نظر دیگران ممکن است اخلاقی یا غیراخلاقی باشد. در یک موقعیت افراد ممکن است احساس کنند که یک رفتار، اخلاقی است، در حالیکه همان رفتار در موقعیتی دیگر غیراخلاقی است. مثلاً هدیه دادن به شخص قانونی است، ولی هدیه دادن به عنوان رشوه غیرقانونی است (۱۵). رهبران به دلیل تأثیرات ویژه ای که بر رفتار پیروانشان دارند در آثار مدیریت بسیار مورد توجه قرار گرفته اند، ضرورت توجه سازمان ها به رهبری اخلاقی از آنجا ناشی می شود که در تحقیقات به عمل آمده، نتایج مثبت رهبری اخلاقی برای سازمان ثابت شده است، مقتضای این نوع رهبری، توسعه استانداردهای اخلاقی برای اداره رفتارهای کارکنان و نیز اجرای مؤثر استانداردهای اخلاقی در رفتار آنان است (۱۶). رهبران، از طریق رفتار اخلاقی، اعتماد و وفاداری پیروانشان را به دست می آورند، اهمیت اخلاقیات را به زیردستان منتقل می کنند، از پاداش و تنبیه برای تشویق رفتار مطلوب بهره می گیرند و به عنوان الگوهایی از نقش اخلاقی برای پیروان عمل می کنند (۱۷). رهبران بر قدرت در اقدامات و تصمیم گیری ها تأکید می کنند. رهبران اخلاقی به عنوان یک الگو، عمل می کنند و رفتار اخلاقی را در میان اعضای سازمان رواج می دهند. رهبران اخلاقی به کارکنان خود اجازه می دهند تا عقایدشان را بیان و در تصمیم گیری شرکت کنند، به افکار و عقاید آنان گوش می دهند، حس اعتماد را در آنها به وجود می آورند و علاقه واقعی به رفاه، آسایش و توسعه کارکنان را به آنها نشان می دهند (۱۸). رهبری اخلاقی، نمایش رفتار مناسب به صورت هنجاری از طریق اعمال شخصی و روابط بین فردی و ترویج این گونه رفتارها در میان پیروان از طریق ارتباطات دوجانبه، تشویق و تصمیم گیری است (۲). نتیجه موقعیت های رهبری در یک گروه می تواند اثرگذار باشد تا نقش خود را در نتیجه اثربخشی سازمان ایفا نماید و اثربخشی رهبری درک رابطه تأثیر رهبری در رفتار رهبری اخلاقی را در پی دارد (۱۹ و ۲۰).

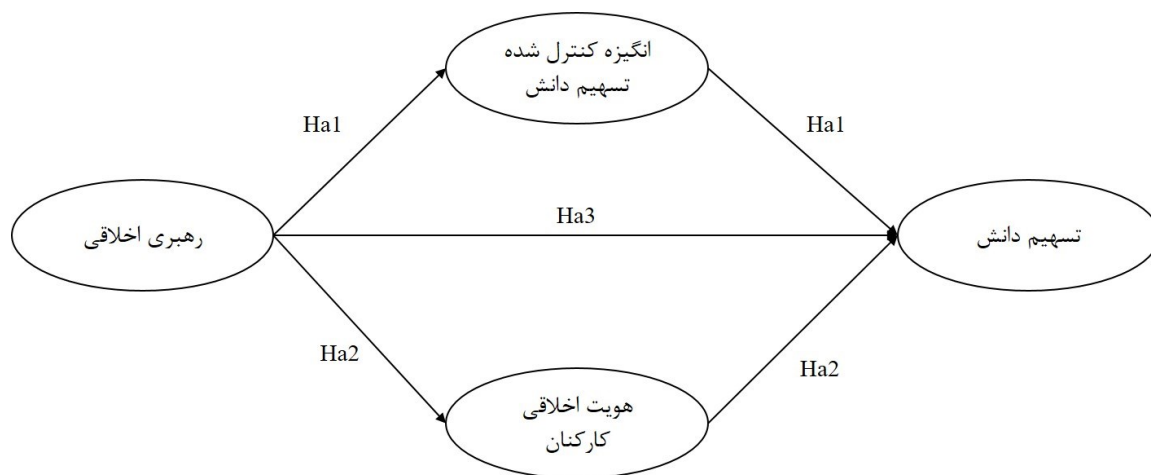
با توجه به مطالب مطرح شده و اهمیت موضوع در شرکت دخانیات استان گیلان برای رشد و پیشرفت بیشتر در زمینه های رهبری اخلاقی، این مسأله وجود دارد که تا چه اندازه ایجاد انگیزش و هویت رفتاری و اخلاقی کارکنان می تواند در تسهیم دانش برای رسیدن به یک شرکت موفق و ایده آل تأثیرگذار باشد، در تحقیقی که توسط باویک و همکاران (۲۰۱۷) انجام شده است، یافته های به دست آمده بر روی ۳۳۷ کارمند تمام وقت بدین ترتیب می باشد که بین رهبری اخلاقی و تسهیم دانش در بین کارکنان اثرات متقابلی وجود دارد و این دو همدیگر را پشتیبانی می کنند. سؤال اصلی تحقیق عبارت است از اینکه آیا رهبری اخلاقی می تواند از طریق انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش و هویت اخلاقی کارکنان بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار باشد؟

باویک و همکاران (۲۰۱۷) تحقیقی با عنوان «رهبری اخلاقی و اشتراک گذاری دانش در بین کارکنان» انجام داده اند، این مطالعات براساس یادگیری اجتماعی و نظریه های تعیین شده بر روی ۳۳۷ کارمند مورد بررسی قرار گرفته است، نتایج به دست آمده نشان می دهد که بین رهبری اخلاقی و اشتراک گذاری دانش اثرات متقابل و رابطه متقابلی وجود دارد، به همین دلیل رهبری اخلاقی اشتراک گذاری دانش را پیش بینی می کند (۱)

چالکیتی و سیگلا (۲۰۱۵) تحقیقی با عنوان «مدیریت دانش، رسانه های اجتماعی و خلاقیت کارکنان» انجام داده اند، این تحقیق بر روی گروهی از متخصصان یونانی انجام شده است، رسانه های اجتماعی مردم را درگیر مدیریت دانش کرده است، این

مطالعه ارائه یک مبانی نظری و شواهد علمی را نشان می دهد، یافته های به دست آمده نیاز به تمرکز و شناسایی و مدیریت افراد خلاق و زمینه سازمانی ایجاد مدیریت شبکه اجتماعی خلاق است.

### مدل مفهومی تحقیق



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق (۱)

بر اساس مطالب عنوان شده در مقدمه و اهمیت موضوع تحقیق، این سه فرضیه ویژه برای مطالعه پژوهش حاضر طراحی می شوند که به قرار زیر هستند:

رهبری اخلاقی با نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است.

رهبری اخلاقی با نقش میانجی هویت اخلاقی کارکنان بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است.

رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است.

### روش تحقیق

از لحاظ هدف تحقیق، پژوهش حاضر کاربردی است و به لحاظ طبقه بندی بر مبنای روش، توصیفی-همبستگی است. در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات در مورد ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه ای استفاده شده است که شامل بررسی پایان نامه ها و تحقیقات موجود و مرتبط با موضوع، مطالعه مقالات و کتب لاتین و فارسی مرتبط و همچنین استفاده از اینترنت می باشد. به منظور بررسی تجربی فرضیات پژوهش و آزمون آنها از روش میدانی استفاده گردید. از این رو پرسشنامه ای طراحی و برای گردآوری داده ها مورد استفاده قرار گرفت. از بین جامعه ۱۴۲۹ نفری از کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تعداد ۳۰۳ نفر به عنوان نمونه از طریق فرمول کوکران انتخاب شدند. از تعداد ۳۵۰ پرسشنامه پخش شده تعداد ۲۳۳ پرسشنامه معتبر و قابل سنجش جمع آوری شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### روایی پرسشنامه

به منظور سنجش اعتبار پرسشنامه از روایی محتوایی استفاده شد. پرسشنامه ای بین متخصصان و خبرگان مربوطه توزیع گردید که در آن درباره سودمند بودن و یا سودمند نبودن سؤالاتی با توجه به متغیرها و هدف هر متغیر پرسیده شده است. پرسشنامه های تکمیل شده، جمع آوری و نسبت اعتبار محتوایی این پرسشنامه در اختیار ۱۲ نفر از متخصصان بازاریابی قرار گرفت. روایی محتوا برای شاخص تشخیص بر اساس نظرات مجموع ۱۲ ارزیاب محاسبه شد. بر اساس تعداد ۱۲ ارزیاب مطابق

جدول CVR مورد قبول معادل ۰/۵۹ می باشد که نتایج محاسبات عددی برای هر سوال بین ۰/۵۹ تا ۰/۶۸ را برای هر گویه نشان می دهد، که بیانگر روایی سوالات می باشد. سوالات پرسشنامه از میزان روایی لازم برخوردار بوده و سوالات مورد تایید قرار گرفته است.

### پایایی پرسشنامه

بدین منظور ابتدا یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون بین کارکنان شرکت دخانیات تهیه گردید و سپس با استفاده از داده های به دست آمده از این پرسشنامه ها به کمک نرم افزار SPSS22 میزان اعتماد با روش آلفای کرونباخ برای این ابزار محاسبه شد که در ادامه اعتبار پرسشنامه با جدول مقادیر آلفای کرونباخ برای هر کدام از ابعاد ۳۰ پرسشنامه با استفاده از نرم افزار SPSS22 محاسبه گردید و مقدار آلفا برای تمامی سازه ها بالاتر از ۰/۷ برآورد شد که نشان دهنده اعتبار پرسشنامه و برداشت فکری مناسب و یکسان پاسخگویان از محتوای متغیرهای مربوط به هر سازه است. نتایج نشان داد که مقدار آلفا برای اندازه گیری سازه های مورد مطالعه از پایایی لازم برخوردار هستند.

### جدول ۱- آلفای کرونباخ

ردیف	متغیر	میزان آلفا
۱	رهبری اخلاقی	۰/۹۱۵
۲	انگیزه کنترل شده تسهیم دانش	۰/۹۲۷
۳	هویت اخلاقی	۰/۷۷۸
۴	تسهیم دانش	۰/۷۷۹

### یافته ها

در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیات از مباحث استنباطی و توصیفی آماری استفاده شده است. در سطح استنباطی نیز از مدل معادلات ساختاری شامل تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر استفاده شده است. نرم افزارهای مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده ها، نرم افزار SPSS22 و PLS2 می باشد.

نتایج به دست آمده از سوالات عمومی بدین شرح می باشد:

نتایج به دست آمده از جنسیت پاسخ دهندگان، ۳۴/۸ درصد مرد و ۶۵/۲ درصد زن هستند و از وضعیت تأهل ۴۸/۷ درصد مجرد و ۵۱/۳ درصد متاهل هستند و از ۴/۴ درصد دیپلم، ۱۴/۶ درصد فوق دیپلم، ۶۵/۲ لیسانس، ۱۳/۳ درصد فوق لیسانس و ۲/۵ درصد دکترا می باشند.

### آزمون نرمالیت

#### جدول ۲- آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

وضعیت	SIG	تعداد	متغیر
غیرنرمال	۰/۰۰۰	۲۳۳	رهبری اخلاقی
غیرنرمال	۰/۰۰۰	۲۳۳	تسهیم دانش
غیرنرمال	۰/۰۰۰	۲۳۳	هویت اخلاقی
غیرنرمال	۰/۰۰۰	۲۳۳	انگیزه کنترل شده تسهیم دانش

با توجه به جدول (۲) مشاهده می شود که مقدار سطح معنی داری به دست آمده برای آزمون کولموگروف- اسمیرنوف متغیرهای تحقیق، کمتر از ۰/۰۵ می باشد در نتیجه متغیرهای تحقیق در نمونه مورد بررسی از توزیع نرمال برخوردار نمی باشد.

پایایی شاخص نیز با سنجش بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شود که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۷ شود، موید این مطلب است که پایایی در مورد آن مدل اندازه گیری قابل قبول است، در تحقیق حاضر نتایج مربوط به پایایی شاخص ها نشان می دهد که همه سوالات، بار عاملی بالای ۰/۷ را داشته اند.

جدول ۳- ضرایب پایایی پرسشنامه

متغیر	آلفای کرونباخ $\alpha > 0.7$	پایایی ترکیبی $CR > 0.7$	پایایی اشتراکی $COMMUNALITY > 0.5$
رهبری اخلاقی	۰/۹۰۱۴۶۴	۰/۹۱۸۸۰۹	۰/۵۳۲۲۶۴
انگیزه کنترل شده تسهیم دانش	۰/۸۹۳۲۲۰	۰/۹۲۱۵۸۶	۰/۷۰۱۹۶۰
هویت اخلاقی	۰/۸۷۴۹۰۹	۰/۹۰۹۶۲۴	۰/۶۶۹۲۴۷
تسهیم دانش	۰/۸۲۸۳۸۲	۰/۸۹۷۳۷۵	۰/۷۴۴۶۶۱

### روایی همگرا

جدول ۴- روایی همگرای سازه‌های مدل بر اساس AVE

متغیر	AVE
رهبری اخلاقی	۰/۵۳۲۲۶۴
انگیزه کنترل شده تسهیم دانش	۰/۷۰۱۹۶۰
هویت اخلاقی	۰/۶۶۹۲۴۷
تسهیم دانش	۰/۷۴۴۶۶۱

همانطور که در جدول (۴) قابل مشاهده است، مقدار AVE برای تمامی سازه‌های مدل مقدار ملاک حداقل برابر ۰.۵ بدست آمده است، در نتیجه روایی همگرای مدل و برازش مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

### روایی واگرا

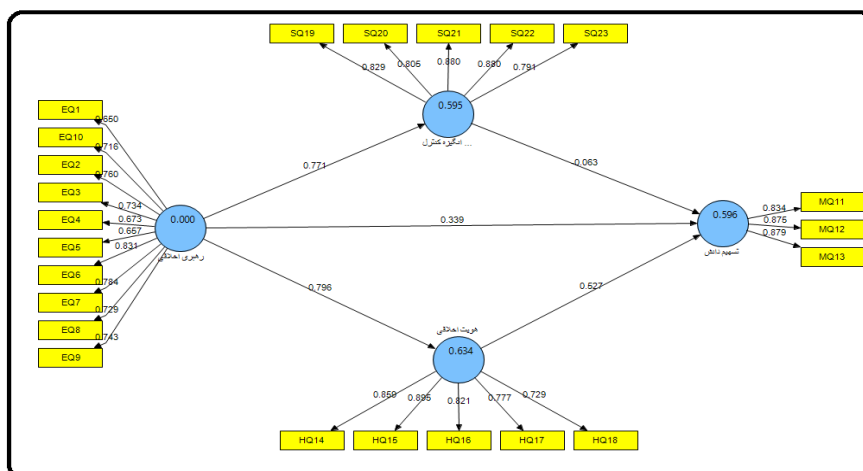
دومین روایی مورد بررسی برای تأیید و اعتبار مدل اندازه‌گیری روایی واگرا بوده که معیار تکمیل کننده است. در مدل سازی مسیری PLS از دو معیار شامل معیار فورنل لارکر و آزمون بارهای عرضی برای بررسی روایی واگرا استفاده می‌شود. در پژوهش حاضر از آزمون فورنل لارکر که روایی را در سطح معرف بررسی می‌کند استفاده می‌گردد. به عبارت دیگر بررسی می‌کند که معرف هر سازه همبستگی بالاتری به خود سازه نسبت به سایر سازه‌ها داشته باشد. نتایج مربوط به بارهای عاملی فورنل و لارکر ارائه شده است، نتایج مربوط به بارهای عاملی فورنل لارکر در جدول (۵) ارائه شده است. همانطور که مشاهده می‌شود بار هر معرف انعکاسی برای هر سازه بیشتر از بار آن معرف برای سایر سازه‌ها است (بارهای عاملی روی قطر اصلی بیش از سایر است) بنابراین واگرایی مدل تأیید می‌گردد.

جدول ۵- نتایج بررسی روایی واگرای مدل بر اساس ماتریس فورنل و لارکر

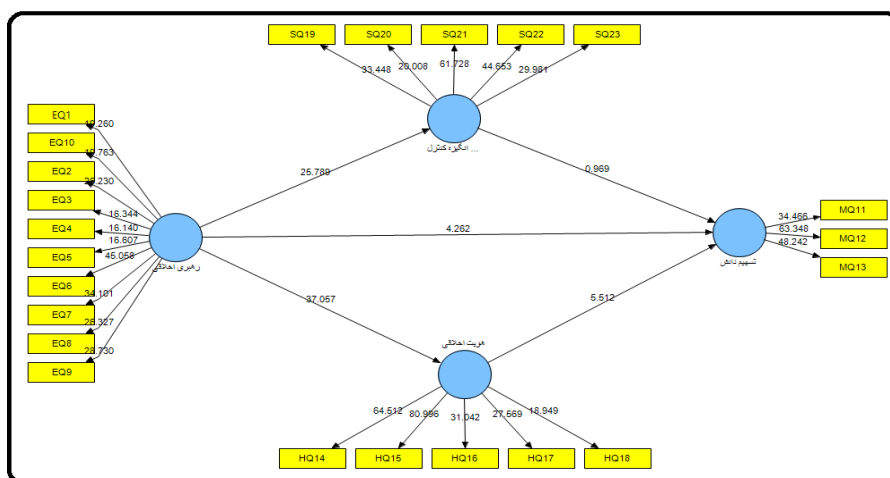
متغیرهای اصلی	۱	۲	۳	۴
رهبری اخلاقی	۰/۷۲۹۵۶۴			
هویت اخلاقی	۰/۷۱۶۳۵۳	۰/۸۱۸۰۷۵		
تسهیم دانش	۰/۷۰۹۰۰۴	۰/۷۴۸۲۵۴	۰/۸۶۲۹۳۷	
انگیزه کنترل شده تسهیم دانش	۰/۷۱۴۵۷	۰/۷۵۶۲۰۲	۰/۵۹۵۹۷۷	۰/۸۳۷۸۳۰

### بررسی مدل درونی تحقیق

پس از آزمون مدل بیرونی و به عبارتی تایید روایی و پایایی (مدل اندازه گیری تحقیق) مدل درونی یا همان ساختاری تحقیق ارزیابی می گردد. با استفاده از مدل درونی می توان به بررسی فرضیه های پژوهش پرداخت. از معیارهای آماری  $t$ ، ضریب تعیین و ضریب مسیر برای ارزیابی مدل استفاده می شود. مدل مفهومی آزمون شده در حالت استاندارد یا الگوریتم PLS و ضریب مسیره در شکل (۱) و ضرایب معناداری در شکل (۲) ارائه شده است.



شکل ۱- مدل ساختاری در حالت تخمین ضرایب مسیر



شکل ۲- مدل ساختاری در حالت معناداری ضرایب

در جدول (۶) میزان اثر  $R^2$  و کیفیت ساختاری مدل، میزان تاثیرگذاری متغیرهای برون را بر روی متغیرهای درون را می گذارد، که با توجه به میزان ساختاری مدل این میزان و تاثیرگذاری می تواند در  $R^2$  میزان قوی را نشان دهد که متغیرهای مستقل توانسته در حد قوی متغیر وابسته را پیش بینی نماید و در کیفیت مدل ساختاری در نیز متغیرهای مستقل در حد متوسط متغیر وابسته می باشد.

جدول ۶- میزان اثرگذاری متغیرهای برون زا بر درون زا

متغیر	R <sup>2</sup>	Q2
رهبری اخلاقی		
انگیزه کنترل شده تسهیم دانش	۰/۵۹۵۱۴۶	۰/۳۹۷۲۲۷
هویت اخلاقی	۰/۶۳۴۱۷۸	۰/۴۲۹۵۰۰
تسهیم دانش	۰/۵۹۶۲۷۷	۰/۴۳۱۰۸۱

### نتایج فرضیات

ردیف	فرضیات	مسیر مستقیم	مسیر غیرمستقیم	T-value	نتایج
۱	رهبری اخلاقی با نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است.	-	۰/۰۴۸۵۷	۲۵/۹۵۸۵	تایید
۲	رهبری اخلاقی با نقش میانجی هویت اخلاقی کارکنان بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است.	-	۰/۴۱۹۴۹	۲۰۴/۲۵۸۱	تایید
۳	رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است.	۰/۳۳۹	-	۴/۲۶۲	تایید

### بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش با توجه به نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش و هویت اخلاقی کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان پرداخته شده است و اطلاعات و نتایجی را در اختیار ما قرار داده است که براساس فرضیه ها به شرح آن می پردازیم:

فرضیه اول: رهبری اخلاقی با نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است. فرضیه اول بیان می دارد که رهبری اخلاقی با نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیر مستقیم و معناداری وجود دارد که در بررسی معادلات ساختاری ضریب رگرسیون ۰/۰۴۸۵۷ که این ضریب مقدار تبیین واریانس است، و نرخ بحرانی ۲۵/۹۵۸۵ میزان معناداری و قابل قبول بودن نرخ بحرانی باید خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) باشد، این ضرایب نشان دهنده تأثیر مثبت رهبری اخلاقی با نقش میانجی انگیزه های کنترل شده تسهیم دانش بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان می باشد. در پژوهشی مشابه باویک و همکاران (۲۰۱۷) نیز وجود تأثیر مثبت و معنادار بین متغیرهای تحقیق تایید شده است، نتایج به دست آمده با نتایج تحقیقات پیشین همراستایی لازم برخوردار بوده است.

فرضیه دوم: رهبری اخلاقی با نقش میانجی هویت اخلاقی کارکنان بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است. فرضیه دوم بیان می دارد که رهبری اخلاقی با نقش میانجی هویت اخلاقی کارکنان بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیر مستقیم و معناداری وجود دارد که در بررسی معادلات ساختاری ضریب رگرسیون ۰/۴۱۹۴۹ که این ضریب مقدار تبیین واریانس است، و نرخ بحرانی ۲۰۴/۲۵۸۱ میزان معناداری و قابل قبول بودن نرخ بحرانی باید خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) باشد، این ضرایب نشان دهنده تأثیر مثبت رهبری اخلاقی با نقش میانجی هویت اخلاقی کارکنان بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان می باشد. در پژوهشی مشابه باویک و همکاران (۲۰۱۷) نیز وجود تأثیر مثبت و معنادار بین متغیرهای تحقیق تایید شده است، نتایج به دست آمده با تحقیقات پیشین از همراستایی لازم برخوردار است.



فرضیه سوم: رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیرگذار است. فرضیه سوم بیان می‌دارد که رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان تأثیر مستقیم و معناداری وجود دارد که در بررسی معادلات ساختاری ضریب رگرسیون ۰/۳۳۹ که این ضریب مقدار تبیین واریانس است، و نرخ بحرانی ۴/۲۶۲ میزان معناداری و قابل قبول بودن نرخ بحرانی باید خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) باشد، این ضرایب نشان دهنده تأثیر مثبت رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان می‌باشد. در پژوهشی مشابه باویک و همکاران (۲۰۱۷) نیز وجود تأثیر مثبت و معنادار بین متغیرهای تحقیق تایید شده است، نتایج به دست آمده با تحقیقات پیشین از همراستایی لازم برخوردار می‌باشد.

### پیشنهادهای بر اساس نتایج تحقیق

پیشنهاد می‌شود اشتراک گذاری دانش شامل انگیزه درونی کارکنان در انتقال اطلاعات شرکت دخانیات استان گیلان انجام شود.

پیشنهاد می‌شود که اشتراک گذاری دانش به تقویت روابط با گیرنده اطلاعات و فرصت های محیطی شامل سیاست های ارتباطی و ویژگی های فرهنگی نیز انجام شود.

پیشنهاد می‌شود کارکنان آزادی عمل و استقلال لازم را درخصوص انتقال اطلاعات به یکدیگر در هر چه شفاف تر شدن ارائه خدمات در سیستم کاری خود داشته باشند.

پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان اقدامات تسهیم دانش را در سیستم ارزیابی عملکرد و ترفیع شرکت لحاظ نمایند.

پیشنهاد می‌شود نگرش شرکت نسبت به تسهیم دانش منجر به رفتار واقعی کارکنان و انتقال دانش بین افراد شود.

### محدودیت های تحقیق

انگیزه لازم در به اشتراک گذاری تسهیم دانش در بین کارکنان وجود نداشته است.

مطالعه یک طرح مقطعی بود و این باعث شده است که استنتاج های علمی قوی در میان متغیرها را محدود می‌کند

## منابع و مراجع

- [۱] آزادی، ر.، و عیدی، ح.، ۱۳۹۴. اثرات رضایت شغلی و سرمایه اجتماعی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجیگری تعهد سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان وزارت ورزش و جوانان)، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره دوم، شماره ۸، ۲۴-۱۱.
- [۲] خوش فر، غ.، جندقی میرمحل، ف.، ۱۳۹۷. بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و عدالت سازمانی با تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان آموزش و پرورش مرکز استان گلستان)، جامعه شناسی نهادهای اجتماعی، ۵(۱۱)، ۶۱-۹۲.
- [۳] احمدی، ش.، پیمان فرد، م.، ۱۳۹۵. بررسی رابطه سرمایه اجتماعی با تعهد سازمانی مورد مطالعه، مدیران و کارکنان منطقه شش عملیات انتقال گاز، کنفرانس بین المللی نخبگان مدیریت، تهران: موسسه سرآمد همایش کارین، ۷-۱.
- [۴] آدیش، م.، رضائی فر، ح.، ۱۳۹۶. مطالعه ارتباط بین سرمایه اجتماعی و ابعاد آن بر تعهد سازمانی کارکنان مورد مطالعه: کارکنان بیمارستان شهید رجایی شهرستان تنکابن، دهمین کنفرانس بین المللی اقتصاد و مدیریت، رشت: دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، ۱۷-۱.
- [5] Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K. P. & Iqbal, A. (2017). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education, *Journal of Cleaner Production*, Vol.142, Part 4, pp.2352-2363
- [۶] عباسی اسفجیر، ع.؛ دهقان، م.؛ آزاد، م.، خاکپور، ن.، ۱۳۹۵. ارتباط و تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد آیت ا... آملی)، فصلنامه مطالعات جامعه شناختی جوانان، سال هفتم، شماره ۲۲، ۸۶-۶۵.
- [7] Kelin, H., Park, H. (2015). Organizational commitment, *Tourism Management*, Vol.46, pp.334-340.
- [۸] ابراهیمی، ا.، ۱۳۹۵. بررسی تاثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان معاونت نیروی انسانی نزاجا)، فصلنامه علوم و فنون نظامی، سال یازدهم، شماره ۳۴، ۱۳۲-۱۱۷.
- [۹] نعمت زاده، ا.، ۱۳۹۴. رابطه سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی کارکنان با تأکید بر مدل واتسن و پاپامارکس: پژوهشی در اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان، اولین همایش علمی پژوهشی علوم مدیریت و برنامه ریزی، آموزش و استانداردهای ایران، تهران: انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین، ۱۲-۱.
- [10] Tomas, N.G. (2015). The Incremental Validity of Organizational Commitment, Organizational Trust, and Organizational Identification, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.88, pp.154-163.
- [11] Geldeman, C.J., Semeijn, J. & Mertschuweit, P.P. (2016). The impact of social capital and technological uncertainty on strategic performance: The supplier perspective, *Journal of Purchasing and Supply Management*, Vol.22. No.3, pp.225-234
- [12] Barron, A., Pereda, A. & Stacey, S. (2017). Exploring the performance of government affairs subsidiaries: A study of organization design and the social capital of European government affairs managers at Toyota Motor Europe and Hyundai Motor Company in Brussels, *Journal of World Business*, Vol.52, Issue: 2, pp.184-196.
- [۱۳] اردلان، م.؛ قنبری، س.؛ بهشتی راد، ر.، و نویدی، پ.، تأثیر سرمایه اجتماعی و مسئولیت پذیری اجتماعی بر تعهد سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه)، فصلنامه مطالعات اندازه گیری و ارزشیابی آموزشی، سال پنجم، شماره ۱۰، ۱۳۲-۱۰۹.
- [۱۴] قزل ایاغ، م.، مخملی، ع.، و مخملی، ه.، ۱۳۹۵. سنجش تعهد سازمانی کارکنان شرکت مخابرات با تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی با رویکرد تئوری مجموعه های راف، مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره سوم، شماره ۲، ۲۷۳-۲۵۱.
- [15] Saxena, S. & Saxena, R. (2015). Impact of Job Involvement and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Management and Business Research*, Vol.5, No.1, pp.19-30
- [۱۶] آزادی، ر.، عیدی، ح.، ۱۳۹۴. اثرات رضایت شغلی و سرمایه اجتماعی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجیگری تعهد سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان وزارت ورزش و جوانان)، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره دوم، شماره ۸، ۲۴-۱۱.

- [۱۷] سجادی، س.، عبودی، ع.؛ زارع، ف.، علیدوست قهفرخی، ا.، ۱۳۹۷. نقش ابعاد سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان فارس. پژوهش نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال ۱۴، شماره ۲۸، ۴۵-۵۸.
- [۱۸] خورشید، ص.، ۱۳۹۱. مطالعه تاثیر سرمایه اجتماعی بر تعهدسازمانی کارکنان: بررسی موردی بانک های دولتی شهر کرمان، فرایند مدیریت توسعه، دوره ۲۵، شماره ۱، ۱۱۵-۱۴۷.
- [۱۹] نادری، م.، مولوی، ح.، طغرای، ب.، ۱۳۹۱. رابطه بین سرمایه اجتماعی و عدالت سازمانی با تعهدسازمانی براساس مدل معادلات ساختاری در بین دبیران دبیرستان دخترانه شهر اصفهان، رویکردهای نوین آموزشی، علوم تربیتی و روان شناسی دانشگاه اصفهان، سال ۷، شماره ۲، ۹۷-۱۲.
- [۲۰] امینی، ع.، عزیزی، م.، حسینی، س.، ۱۳۹۳. رابطه بین سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان بابل؛ نوآوری های مدیریت آموزشی، ۹(۲)، ۱۱۱-۱۲۲.
- [۲۱] حاجی محمدی، ن.، اسکندری، ز.، صادقی نژاد، ف.، ۱۳۹۳. بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و تعهدسازمانی در کارکنان ستادی نیروی انتظامی شهرستان ساری، دانش انتظامی مازندران، ۱۹(۵) ۱۲۹-۱۵۵.
- [۲۲] ندایی، ع.، امامی نژاد، م.، ۱۳۹۵. بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان، نشریه حمل و نقل دریایی.