

## Investigating the impact of transformational change on organizational intelligence with the moderating role of knowledge sharing in the judiciary

**Milad Ahmadi\***

PhD Student, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein (AS) University, Tehran, Iran.

**Yaser Ghasemi Nejad**

Assistant Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran.

**Hossein Bazargani**

Assistant Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran.

**Mohammad Mehdi Mohtadi**

Assistant Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran.

**Seyyed Mohammad Reza Taheri Otahsara**

Researcher, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran.

### Abstract

Transformational leadership can transform organizational intelligence and play a fundamental role in maximizing the use of organizational capabilities. By identifying human resources and using them in a proper management and leadership process based on knowledge sharing, they can increase the adaptability of the organization to the environment. In this article, the effect of transformational leadership on organizational intelligence is examined by considering the moderating role of knowledge sharing in the headquarters of the judiciary in Tehran. This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of implementation method using a questionnaire whose validity and reliability have been confirmed. Parametric statistical tests using pls software were used to test hypotheses and analyze data. The statistical population was all employees of the headquarters of the judiciary in Tehran, from whom a sample size of 300 people was selected using cluster sampling. The results of examining the research hypotheses through structural equations and path analysis showed that transformational leadership and knowledge sharing have an effect on organizational intelligence, but knowledge sharing as a moderator role cannot have an effect on the relationship between transformational leadership and organizational intelligence.

**Keywords:** Transformational leadership, organizational intelligence, knowledge sharing

**How to Cite:** Ahmadi, M. , Ghasemi Nejad, Y. , Bazargani, H. , Mohtadi, M. M. & Taheri Otahsara, S. M. R. (2024). Investigating the impact of transformational change on organizational intelligence with the moderating role of knowledge sharing in the judiciary. Journal of Intelligent Strategic Management, 3(4), 121-136. doi: bumara.3.2.11235564.358.6461.



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

\* Corresponding Author: [ahmadimilad2015@gmail.com](mailto:ahmadimilad2015@gmail.com)

## بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی با نقش تعدیلگر تسهیم دانش در قوه قضاییه

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و برنامه ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.	میلاد احمدی*
استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و برنامه ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.	یاسر قاسمی نژاد
استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و برنامه ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.	حسین بازرگانی
استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و برنامه ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.	محمد مهدی مهندی
پژوهشگر گروه مدیریت صنعتی دانشکده مدیریت و برنامه ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.	سیدمحمد رضا طاهری اطاقسرا

### چکیده

رهبری تحول آفرین می تواند هوش سازمانی را دگرگون نمایند و نقش اساسی در بکارگیری حداکثری از توانمندی های سازمانی داشته باشند و با شناسایی منابع انسانی و بکارگیری آنها در یک فرآیند مدیریتی و رهبری صحیح مبتنی بر تسهیم دانش، می توانند تطبیق پذیری سازمان با محیط را افزایش دهند. در این مقاله، تأثیر رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر تسهیم دانش در ستاد قوه قضاییه شهر تهران بررسی شده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا، توصیفی-پیمایشی با ابزار پرسشنامه می باشد که روایی و پایایی آن به تایید رسیده است، جهت آزمون فرضیات و تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون های آمار پارامتریک با استفاده از نرم افزار pls استفاده شده است. جامعه آماری کلیه کارکنان ستادی قوه قضاییه در شهر تهران بوده که از میان آنها حجم نمونه ۳۰۰ نفر به روش نمونه گیری خوشه ای انتخاب شده است. نتایج بررسی فرضیه های تحقیق از طریق معادلات ساختاری و تحلیل مسیر نشان داد رهبری تحول آفرین و نیز تسهیم دانش بر هوش سازمانی تأثیر دارد لیکن تسهیم دانش به عنوان نقش تعدیلگر نمیتواند در رابطه بین رهبری تحول آفرین و هوش سازمانی تأثیر داشته باشد.

**کلیدواژه ها:** رهبری تحول آفرین، هوش سازمانی، تسهیم دانش

**استناد به این مقاله:** احمدی، میلاد و قاسمی نژاد، یاسر و بازرگانی، حسین و مهندی، محمد مهدی و طاهری اطاقسرا، سیدمحمد رضا. (۱۴۰۳). بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی با نقش تعدیلگر تسهیم دانش در قوه قضاییه. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۳(۴)، ۱۳۶-۱۲۱.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین المللی کپی رایت کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴.۰ منتشر می شود.

© نویسندگان

\* نویسنده مسئول: ahmadmilad2015@gmail.com

## مقدمه

هوش سازمانی افراد را برای تصمیم‌گیری در همه عوامل موثر بر سازمان و شرکت‌ها توانمند می‌سازد. هوش سازمانی توانایی بالقوه سازمان برای گردآوری اطلاعات مرتبط محیطی و تبدیل این اطلاعات به دانشی سودمند می‌باشد که باعث می‌شود اطلاعات برون سازمانی در دسترس سازمان قرار گیرد. (کوچارسکار و بیفورد، ۲۰۲۲) همچنین هوش سازمانی به همه سازمان‌ها کمک می‌کند تا از طریق گزارش‌گیری و تحلیل داده‌ها، سازمان‌ها عملکرد اثربخش و مطمئن را بدون دردسرها و هزینه‌های اجرائی زیاد و سعی و خطا بدست آورند. (ستاری قهفرخی، ۱۴۰۱) هوش سازمانی نشان‌دهنده ظرفیت سازمان برای یکپارچه‌سازی توانایی‌های ذهنی سازمان به منظور تحقق رسالت‌های سازمان است. بنابراین بر مدیران و رهبران سازمانها ضروری خواهد بود که با دید جدیدی به سازمان بنگرند و آن را موجودی زنده بدانند (نامجو و جعفری، ۱۴۰۱) شناخت و یادگیری مستمر از مهمترین اجزای هوش سازمانی به شمار می‌رود و قسمتی مهم از هوش سازمانی نیز به فرآیند نوسازی یادگیری در درون سازمان اختصاص دارد. بنابراین مسئله هوش سازمانی می‌تواند در این مهم کمک شایانی به مدیران کرده و آنها را قادر سازد تا با توجه به حافظه سازمانی خود پاسخگوی نیازها و مشکلات و عکس‌العمل به موقع به تغییرات محیطی در راستای جذب و حفظ مشتریان باشد. (فینک و همکاران، ۲۰۲۱) صنایع مختلف برای مصون ماندن از امواج سهمگین تغییرات محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی چاره‌ای جز بهبود عملکرد کسب و کار و کسب مزیت رقابتی پایدار ندارند. سازمان‌هایی در شرایط رقابتی کنونی قادر به ادامه فعالیت خود خواهند بود که به محصولات، تولیدات و خدمات و فرایندهای خود ارزشی بیفزایند و از سایر رقبا خود متمایز گردیده و پیشی بگیرند. (کامینگ و برایان، ۲۰۱۹) در سالهای اخیر و در جهت توسعه تولیدات و خدمات نوین و نوآورانه برای مشتریان خود بسیار فعال بوده‌اند و از این طریق توانسته‌اند به بقای خود در بازار متلاطم امروزی ادامه دهند. (سیدیکوی و همکاران، ۲۰۲۳) سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و اصیل می‌تواند هوش سازمانی را در سازمان دگرگون نماید. رهبران تحول‌آفرین می‌توانند نقش اساسی در به

کارگیری حداکثری از توانمندی های سازمانی داشته باشند و با شناسایی منابع دارای ویژگی های خاص همچون منابع انسانی و بکارگیری آنها در یک فرآیند مدیریتی و رهبری صحیح، میتوانند تطبیق پذیری سازمان با محیط را افزایش دهند و در نتیجه چابکی سازمانی باعث ایجاد هم افزایی و مزیت رقابتی شوند چرا که تغییر را در پیروان خود از طریق جاذبه و چشم انداز خود ایجاد کرده و قادر به توسعه یک انگیزه شخصی در میان پیروان خود هستند. (گویو و همکاران، ۲۰۱۶) همچنین در کنار رهبران تحول آفرین، رهبران اصیل نیز میتوانند در زمینه نوآوری مؤثر واقع شوند. رهبری اصیل، سبکی جدید از رهبری است که برای الهام بخشی به کار و همچنین بالا بردن ظرفیت روانشناختی کارکنان مطرح شده است و رهبران اصیل از طریق ایجاد انگیزش و برانگیخته کردن افراد برای عملکرد بهتر بر توانایی های آنها نفوذ کرده و در نتیجه افراد در بالاترین سطح کوشش و عملکردشان ظاهر میشوند. (کرافورد و همکاران، ۲۰۲۱) در این بین وجود فرهنگ تسهیم دانش میتواند راه نجاتی برای سازمان هایی باشد که سبک رهبری آنها تحولی و یا اصیل است و به دنبال نوآوری هستند. (الرحیل، ۲۰۱۸) تسهیم دانش در سازمان ها به یادگیری سریعتر فردی و سازمانی منجر گشته، خلاقیت را افزایش و به بهبود عملکرد فرد و سازمان منجر می شود تسهیم دانش، به عنوان فرایند شناسایی، توزیع و بهره برداری از دانش موجود به منظور حل مطلوب تر مسائل نسبت به گذشته تعبیر میشود. (جیاچنگ و همکاران، ۲۰۱۹) در سازمانی که از فرهنگ تسهیم دانش برخوردار است، افراد ایده ها و بینش های خود را با دیگران تسهیم میکنند، زیرا بجای اینکه مجبور به این کار باشند؛ آن را یک فرایند طبیعی میدانند. بنابراین، باید در بین اعضای سازمان این انگیزه را بوجود آورد که بدون ترس از دست دادن موقعیت خود به تسهیم دانش در سازمان بپردازند. (مارینوس، ۲۰۱۹) انجام این پژوهش از دو جنبه تئوریک و کاربردی حائز اهمیت است یعنی هم تحقیقی علمی است که باعث شناخت بیشتر متغیرهای مورد مطالعه می گردد و هم تحقیقی کاربردی است که می توان از نتایج آن در سازمان استفاده نمود. حال این مساله مطرح میشود که قوه قضاییه از طریق رهبری تحول آفرین چگونه میتواند هوش سازمانی را تقویت نماید. و تسهیم دانش به عنوان یک متغیر تعدیلگر چه نقشی می تواند ایفا کند. به بیان دیگر "آیا تسهیم دانشی تواند به عنوان یک متغیر تعدیلگر تاثیر رهبری تحول

آفرین بر هوش سازمانی را تبیین نماید؟" با توجه به اینکه این متغیرها دارای اهمیت شایان توجهی هستند و تاکنون در قوه قضاییه بررسی نشده اند "آیا میتوانیم بعنوان معیار مناسبی برای بهبود عملکرد سازمان بکار بگیریم؟"

### فرضیه اصلی :

رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر تسهیم دانش تأثیر دارد .

### فرضیه های فرعی :

- رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی تأثیر دارد.
- تسهیم دانش بر هوش سازمانی تأثیر دارد.
- تسهیم دانش در تأثیر رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی نقش تعدیلگر دارد.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

#### تسهیم دانش

تسهیم دانش عنصر کلیدی در مدیریت دانش سازمانی است که جهت خلق، برداشت و حفظ فرایندهای تجاری به کار می رود؛ جایی که اعضای سازمان برای تسهیل و حل مشکلات و ایجاد ایده‌های جدید همکاری میکنند. (سلطانی و همکاران، ۱۴۰۱) تسهیم دانش تنها یک هدف نیست، بلکه هم هدف است و هم وسیله که به اثربخشی تلاش های سازمانی منجر میشود. به عبارت دیگر، برآیند تسهیم دانش، خلق دانش جدید و نوآوری و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان است. (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۹) اگر یک سازمان بخواهد رفتارهای تسهیم دانش را تشویق کند باید رفتار به اشتراک گذاری دانش به طور صریح به عنوان بخشی از حوزه عملکرد فردی شناخته شود. (شوقی و همکاران، ۱۳۹۹) موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش را وابسته به تمایل به اشتراک دانش متمایل میکنند. (پردیموس، ۲۰۰۹) برای درک فرایند تسهیم دانش باید درک مناسبی از دانش وجود داشته

باشد. یعنی بر اساس میزان آشکار پذیری دانش، فرایند تسهیم دانش نیز به دو صورت تعریف میشود. (رازمریتا و همکاران، ۲۰۲۰)

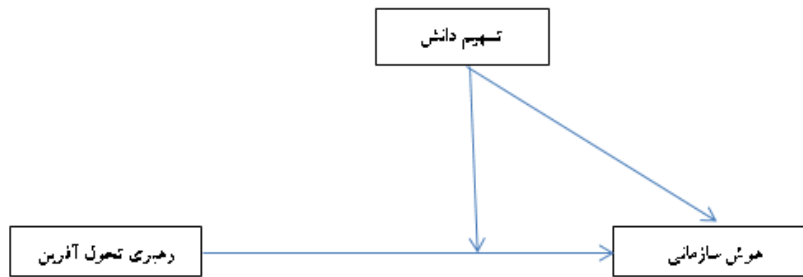
تسهیم دانش آشکار نسبت به تسهیم دانش ضمنی قابلیت مشاهده و ارزیابی بیشتری دارد (اولیوریا، ۲۰۲۱). طبق تعریف تیه و یانگ در سال ۲۰۱۱ رفتار تسهیم دانش درجه ای است که کارکنان، دانشی را که به دست آورده اند، به اشتراک میگذارند. رفتار تسهیم دانش به مجموعه ای از رفتارهای رسمی و غیررسمی اشاره دارد که کارکنان برای تبدیل دانش، تجربه و مهارت های شغلی خود، به دارایی سازمان انجام میدهند. (یوسفی امیری و همکاران، ۱۳۹۸).

## رهبری تحول آفرین

مفهوم رهبری تحول آفرین در اصل از نظریه رهبری کارزماتیک ناشی میشود و طبق نظر بسیاری از صاحب نظران، انگیزش اولیه برای رهبری، میل به تحول است (چن، ۱۹۷۸) به منظور تمایز بین آن دسته از رهبران که روابط قوی و انگیزشی با زیردستان و پیروان برقرار میکنند و آن دسته از آنها که به طور گستردهای متمرکز بر مبادله یا تعامل برای ایجاد نتایج اند به وجود آمد. باس و الیوو معتقدند که رهبری تحول آفرین زمانی شکل میگیرد که رهبر علائق کارکنان را ارتقا و توسعه بخشد، آگاهی و پذیرش برای مأموریت و مقصد گروه را ایجاد کند و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش برای منافع گروه برانگیزد. رهبری تحول آفرین به هدایت کردن و الهام بخشیدن به تلاشهای فردی، از طریق تغییر (و ایجاد انگیزه) کارکنان، اشاره میکند و شامل مجموعههای از رفتارهاست که پیروان را از طریق تغییر نگرشها و باورها و ارزشها به عملکردی فراتر از انتظارات ترغیب میکند. (جنسن و همکاران، ۲۰۱۹) رهبری تحول آفرین، رهبری است که پیروان را تحریک کرده و به آنها الهام میبخشد تا به نتایج فوق العاده دست یابند. (بوئل و همکاران، ۲۰۱۸) و از طریق فرآیند درونی سازی بر آنان اثر میگذارد. (گامرهوف و همکاران، ۲۰۱۸) و نقش مهمی را در ایجاد تغییرات لازم برای مدیریت مؤثر ایفا میکند. (نیسین و همکاران، ۲۰۱۷) چهارچوب اصلی رهبری تحول آفرین، با نمایش جذابیت و متقاعدسازی کارکنان از لحاظ احساسی (نفوذ آرمانی) به

حرکت واداشتن فکر و اندیشه زیردستان (ترغیب ذهنی) رسیم چشم اندازی از آینده (انگیزش الهام بخش) و توجه به نیازها و تفاوت های افراد (ملاحظات فردی) شکل گرفته است. (هورست مایر و همکاران، ۲۰۲۱)

### مدل مفهومی تحقیق:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق (منبع: محقق ساخته)

### پیشینه تجربی تحقیق

#### پیشینه داخلی

جعفری و حسینی (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی رابطه هوش فرهنگی و هوش سازمانی با رفتار شهروند سازمانی پرداختند. نتایج تحلیل بیانگر آن است که، از بین مؤلفه های بررسی شده، تنها هوش سازمانی، بعد شناختی، سرنوشت مشترک، کاربرد دانش و فشار عملکرد بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیری نداشته اند.

رضازاده و همکاران (۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان «رابطه جامعه یادگیرنده حرفهای با نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش» انجام دادند. نتایج نشان داد بین جامعه یادگیرنده حرف های با نوآوری سازمانی و تسهیم دانش و بین تسهیم دانش با نوآوری سازمانی و نیز رابطه جامعه یادگیرنده حرفهای با نوآوری سازمانی با میانجی گری تسهیم دانش در دانشگاه های آزاد اسلامی شهر تهران مثبت و معنادار است.

پورکریمی و همکاران (۱۳۹۹) تحقیقی با عنوان «بررسی اثر میانجی خلاقیت سازمانی بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد رابطه متقابل هر سه متغیر رهبری تحول آفرین، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی با همدیگر مثبت و معنی دار بود. همچنین نقش میانجی خلاقیت سازمانی در رابطه بین رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی تأیید شد.

اکبری (۱۳۹۹) تحقیقی با عنوان «بررسی تأثیر سبکهای رهبری بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش و یادگیری سازمانی» انجام دادند. یافته ها نشان داد رهبری تبدالی با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش و یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد. رهبری تبدالی بر نوآوری سازمانی، تسهیم دانش و یادگیری سازمانی تأثیر دارد. تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی و یادگیری سازمانی و همچنین یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی دارد.

### پیشینه خارجی

کالوتی و همکاران (۲۰۲۲) تحقیقی با عنوان «بررسی هوش سازمانی و عملکرد سازمانی در شرکت های خدماتی» انجام دادند که نتایج نشان داد توانایی نوآوری بر عملکرد مالی و غیرمالی تأثیر میگذارد.

الرحیل (۲۰۲۱) تحقیقی با عنوان «رابطه بین رهبری، نوآوری و تسهیم دانش؛ راهنمایی برای تجزیه و تحلیل» انجام دادند که نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین رهبری و نوآوری رابطه معناداری وجود دارد و اثر تعدیلگر تسهیم دانش تا حدی پشتیبانی میشود.

الرحیل و همکاران (۲۰۱۸) به تحقیقی با عنوان «تأثیر رهبری تحول آفرین و اصیل بر نوآوری در آموزش عالی: نقش احتمالی اشتراک گذاری دانش» پرداختند. یافته ها نشان داد رهبری تحول آفرین و اشتراک گذاری دانش تأثیر مثبتی بر نوآوری مؤسسات آموزش عالی در اردن دارند. رهبری اصیل حمایتی از نوآوری را نشان نمیدهد. هنجارهای اشتراک

گذاشتن دانش از تأثیر رهبران تحول آفرین منجر میشود اما تأثیر تعدیلگری بر رهبری اصیل ندارد.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر بر اساس هدف، توسعه ای و کاربردی و از نوع تحقیقات توصیفی و پیمایشی با ابزار پرسشنامه میباشد. جامعه آماری کلیه کارکنان قوه قضاییه در شهر تهران به تعداد ۱۴۰۰ نفر بوده که تعداد نمونه بر اساس فرمول کوکران برابر با ۳۰۰ نفر به دست آمده و روش نمونه گیری، خوشه ای است. به این معنی که از میان واحدهای ستادی، تعدادی واحد انتخاب و پرسشنامه ها بین کارکنان این واحدها توزیع شده است.

روایی پرسشنامه به تأیید استاد راهنما و خبرگان قوه قضاییه رسید و نیز تعداد ۳۰ پرسشنامه بین اعضای جامعه توزیع گردید و مقادیر پایایی به کمک نرم افزار آماری SPSS محاسبه شد:

#### جدول ۱. مقادیر آلفای کرونباخ

متغیر	آلفا
رهبری تحول آفرین	۰/۹۱۷
تسهیم دانش	۰/۷۹۷
هوش	۰/۷۰۸

با توجه به جدول بالا، پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار بوده چرا که تمامی مقادیر بزرگتر از ۰/۷ به دست آمده است.

## تجزیه و تحلیل داده ها

از لحاظ جنسیت، پاسخگویان مرد ۵۶٪ و پاسخگویان زن ۴۴٪ میباشند. از لحاظ سن ۲۹٪ افراد کمتر از ۳۰ سال، ۴۷٪ بین ۳۱ تا ۴۵ سال و ۲۰٪ نیز بالاتر از ۴۶ سال سن داشتند و ۴۰٪ افراد پاسخگوی این سؤال نبودند. از لحاظ تحصیلات ۳۱٪ کاردانی و پایین تر، ۴۴٪ دارای کارشناسی، و ۲۵٪ نیز مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر داشتند. از لحاظ سابقه کاری، ۴۰٪ از پاسخگویان کمتر ۱۰ سال، ۴۵٪ بین ۱۱ تا ۲۰ و ۱۲٪ نیز بیش از ۲۱ سال سابقه داشتند.

در بررسی توصیفی متغیرها، گزارشی کلی از متغیرهای تحقیق و ویژگیهای توصیفی متغیرها عنوان و ارائه شده است:

برای بررسی نرمال بودن داده های جمع آوری شده از آزمون بررسی کلموگروف اسمیرنوف استفاده شد.

### جدول ۲. بررسی نرمال بودن

متغیر	هوش	تسهیم دانش	رهبری تحولی
مقدار کلموگروف اسمیرنوف	۱/۶۴۴	۱/۴۳۳	۰/۸۲۲
sig	۰/۰۰۹	۰/۰۳۳	۰/۵۰۹

نتایج جدول مذکور نشان داد که دادههای جمعآوری شده نرمال نیستند چرا که سطح معنی داری آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای متغیرهای هوش و تسهیم دانش کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین از آمار ناپارامتریک و نرم افزار PLS استفاده میشود. به کمک جدول شماره ۳ مقادیر کفایت حجم نمونه و سطح معنی داری آزمون بارتلت را میتوان تحلیل کرد. با توجه به اینکه مقادیر به دست آمده برای شاخص کفایت حجم نمونه یا همان KMO بزرگتر از ۰/۷ به دست آمد، بنابراین مقادیر به دست آمده برای تحلیل به

کمک معادلات ساختاری کفایت می کند. همچنین با توجه به مقادیر به دست آمده برای سطح معنی داری آزمون بارتلت و با توجه به این که این مقادیر کمتر از ۰/۰۵ می باشد، بنابراین تحلیل عاملی می تواند برای مدل ساختاری و بررسی فرضیه ها مناسب باشد.

### جدول ۳. بررسی کفایت حجم نمونه و مناسب بودن داده ها برای تحلیل با مدل ساختاری

متغیر	هوش	تسهیم دانش	رهبری تحولی
KMG	۰/۷۲۶	۰/۷۷۸	۰/۸۹۵
SIG	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

بررسی بارهای عاملی در نمودار شماره ۱ نشان می دهد که تمامی بارهای عاملی همگن هستند (یعنی مقادیر بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۴ به دست آمده اند). برای تأیید مدل اندازه گیری به طور کامل، مدل در حالت معناداری نیز بررسی شد. در این حالت در صورتی که مقادیر معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، عنوان می شود که مدل اندازه گیری همگن است.

بر اساس جدول شماره ۴ مقادیر میانگین واریانس استخراجی ها، برای تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۵ هستند، بنابراین سؤالات هر متغیر بیشتر از ۵۰٪ از واریانس متغیرهای مربوط به خود را بیان می کنند. بالاتر بودن میانگین واریانس های استخراجی، نشان دهنده روایی همگرا است. در ثانی با توجه به جدول بالا، مقادیر به دست آمده از شاخص پایایی ترکیبی از شاخص واریانس استخراجی بزرگتر و اعداد به دست آمده برای آلفای کرونباخ هم از ۰/۷ بزرگتر است، بنابراین روایی همگرا در حالت کلی تأیید می شود.

### جدول ۴. پارامترهای مدل اندازه گیری

متغیر	میانگین واریانس استخراجی	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
هوش	۰/۵۵۴	۰/۸۰۰	۰/۷۰۸
تسهیم دانش	۰/۵۵۹	۰/۸۶۱	۰/۷۹۷
رهبری تحولی	۰/۵۵۷	۰/۹۲۹	۰/۹۱۷

بر اساس جدول شماره ۵، همبستگی بین متغیرهای تحقیق، کمتر از جذر واریانس استخراجی هر یک از متغیرها است. بنابراین هیچ دو متغیری همبستگی کامل ندارد و لذا با ترکیب مطلوب سؤالات، متغیرها به خوبی از هم جداسازی شده اند. بنابراین پرسشنامه روایی واگرا دارد.

#### جدول ۵. جدول ضرایب همبستگی یا روایی واگرا یا فورنلار کر

متغیر	هوش	تسهیم دانش	رهبری تحولی
رهبری اصیل			
هوش	۰/۷۴۴		
تسهیم دانش	۰/۵۹۵	۰/۷۴۸	
رهبری تحولی	۰/۵۲۰	۰/۵۵۵	۰/۷۴۶

با بررسی های انجام شده برای روایی همگرا و روایی واگرا، میتوان عنوان نمود که مدل اندازه گیری روایی سازه دارد و همچنین با توجه به اینکه تمامی بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۴ به دست آمده اند، میتوان بیان نمود که همگنی لازم بین سؤالات وجود دارد.

در مدل درونی و ساختاری میتوان به بررسی روابط بین متغیرهای مکنون تحقیق پرداخت و تعیین نمود تا چه اندازه متغیر پنهان وابسته توسط متغیرهای پنهان مستقل بیان میشود.

#### جدول ۶. خلاصه نتایج به دست آمده از فرضیات

شماره فرضیه	فرضیه	ضریب مسیر	مقدار معناداری	نتیجه
اول	رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی تأثیر دارد.	۰/۲۶۱	۳/۸۵۴	تأیید
سوم	تسهیم دانش بر هوش سازمانی تأثیر دارد.	۰/۴۵۰	۹/۷۴۳	تأیید
چهارم	تسهیم دانش در تأثیر رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی نقش تعدیلگر دارد.	۰/۱۴۶	۱/۰۳۵	رد

## نتیجه گیری و پیشنهادات

فرضیه اول: رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی تأثیر دارد.

بر اساس جدول شماره ۴، ضریب مسیر بین رهبری تحول آفرین و هوش سازمانی برابر ۰/۲۶۱ بوده و مقدار  $t$  معادل ۳/۸۵۴ یعنی بیشتر از ۱/۹۶ محاسبه شده است لذا رابطه مستقیمی بین رهبری تحول آفرین و هوش سازمانی وجود دارد و فرضیه اول تأیید میشود. نتایج این فرضیه نشان داد زمانی که سبک رهبری در سازمان به سمت و سوی رهبری تحولی سوق پیدا کند، تمام سازمان و کارکنان برای انجام کارهای هوشمندانه دارای انگیزه بیشتری میشوند. چرا که مدیریت از آنها و فعالیتهای این افراد حمایت میکند و شرایط و زیرساخت های سازمان را برای انجام فعالیتهای هوشمندانه بیش از پیش تقویت میکند.

### پیشنادهای کاربردی زیر مبتنی بر فرضیه اول ارائه می شود:

- مدیران سازمان به کارکنان و زیردستان خود، اعتماد به نفس و توانمندی القا کنند.
- مدیران به طور مداوم اهداف سازمان و نقش کارکنان را در دستیابی به اهداف سازمانی به آنها یادآور شوند و از این طریق کارکنان را در جهت همراهی و همگامی با اهداف شرکت انگیزه دهند.
- مدیران شرکت در بین کارکنان حس همکاری و تعاون را تقویت کنند و از آن ها بخواهند که کارهای خود را در قالب گروه های کاری به انجام برسانند.

فرضیه دوم: تسهیم دانش بر هوش سازمانی تأثیر دارد.

بر اساس جدول شماره ۴، ضریب مسیر بین تسهیم دانش و هوش سازمانی برابر ۰/۴۵۰ بوده و مقدار  $t$  معادل ۷۴۳/۹ یعنی بیشتر از ۱/۹۶ محاسبه شده است. لذا رابطه مستقیمی بین تسهیم دانش و هوش سازمانی وجود دارد و فرضیه دوم تأیید می شود. نتایج این

فرضیه نشان داد زمانی که تسهیم دانش در سازمان اتفاق بیفتد، میتوان از کارکنانی که حتی هوش پایین تری هم دارند، انتظار انجام کارها با سرعت و دقت بیشتر را داشت.

### پیشنادهای کاربردی زیر مبتنی بر فرضیه دوم ارائه میشود:

- قانون تسهیم دانسته ها در سازمان ها پیاده سازی شود و از تمامی کارکنان خواسته شود که تمام آن چه را که میدانند با همکاران و یا زیردستان خود به اشتراک بگذارند.
- از کارکنان خواسته شود مهارتهای خود را به همکاران خود بیاموزند و در بهبود وضعیت کاری کارکنان هم رده خود به آنها کمک نمایند.
- مدیران به پاسخگویی به مشکلات کاری کارکنان بپردازند و این رویه را در شرکت رواج دهند.

فرضیه سوم: تسهیم دانش در تأثیر رهبری تحول آفرین بر هوش سازمانی نقش تعدیلگر دارد.

بر اساس جدول شماره ۴، ضریب مسیر تعدیلگری متغیر تسهیم دانش در رابطه بین دو متغیر رهبری تحول آفرین و هوش سازمانی برابر ۱۴۶/۰ بوده و مقدار  $t$  معادل ۰۳۵/۱ یعنی کمتر از ۹۶/۱ محاسبه شده است. لذا رابطه معنی داری بین متغیر تعدیلگر و متغیرهای تحقیق وجود ندارد و فرضیه سوم رد می شود.

## منابع

- kochareskad S., bifort, O. L., & Elrehail, H. (2022). The interplay among green human resource practices, organization citizenship behavior for environment and sustainable corporate performance: evidence from Jordan. *Journal of Environmental Accounting and Management*, 5(3), 171-184.
- Bhat SA, Bashir H. Influence of organizational climate on job performance of teaching professionals: An empirical study. *International Journal of Management*, 9(1), 63-85.
- sidikoi, J. A., Dawkins, S., Martin, A., & Lewis, G. K. (2023). Putting the leader back into authentic leadership: Reconceptualising and rethinking leaders. *Australian Journal of Management*, 45(1), 114-133.
- Cumming, & Brian, S. (2014). Innovation Overview and Future Challenges. *European Journal of Innovation Management*, 1(2), 21-29.
- marinos M, Taşkaya S. Relationship between employee empowerment and organizational stress: A Research on Hospital Employees. 2019; .217 -210 : (12)3.
- Edú-Valsania, S. ; Moriano, J.A. & Molero, F. (2016). "Authentic leadership and employee knowledge sharing behavior: Mediation of the innovation climate and work group identification", *Leadership & Organization Development Journal*, 37(4), 487-506.
- Guiu, CG. Moya, M. Molero, F. Moriano, JA. (2022); Transformational leadership and group potency in small military units: The mediating role of group identification and cohesion. *Journal of Work and Organizational Psychology*; 8:1-8.
- Harland, F., Stewart, G., & Bruce, C. (2017). Ensuring the academic library's relevance to stakeholders: The role of the Library Director. *The Journal of Academic Librarianship*, 43(5), 408-397.
- Jiacheng, W., Lu, L., Calabrese, A & , Francesco, A. (2019) Cognitive model of intra-organizational knowledge-sharing motivations in the view of cross-culture. *International Journal of Knowledge Management* (21): 721-771.

- Joo, B. K., & Nimon, K. (2014). Two of a kind? A canonical correlational study of transformational leadership and authentic leadership. *European Journal of Training and Development*, 38(6), 570-587.
- Joo, B.K & Jun Jo, S. (2017). "The effects of perceived authentic leadership and core self-evaluations on organizational citizenship behavior: The role of psychological empowerment as a partial mediator", *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 463-481.
- Khilji, Sh.E. ; Keilson, B. ; Shakir, F.Y. & Shrestha, B.K. (2015). "Self, follower, organization and the context – a cross cultural view of authentic leadership", *South Asian Journal of Global Business Research*, 4(1), 2-26.
- Kinnunen, U. ; Feldt, T. & Mauno, S. (2016). "Authentic leadership and team climate: testing cross lagged relationships", *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 331-345.
- Lukes, M., & Stephan, U. (2017). Measuring employee innovation: a review of existing scales and the development of the innovative behavior and innovation support inventories across cultures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 136-158.
- Marinos, S. G. (2019). Knowledge Sharing: Moving ahead from the past with Best Practices .*Journal of Knowledge Management*.22-26 ,(3)33 .
- Rego, A., Júnior, D. R., & e Cunha, M. P. (2015). Authentic leaders promoting store performance: the mediating roles of virtuousness and potency. *Journal of Business Ethics*, 128(3), 617-634.
- Siddiqui, S. H., Rasheed, R., Nawaz, S., & Abbas, M. (2019). Knowledge sharing and innovation capabilities: The moderating role of organizational learning. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 13(2), 455-486.
- Srivastava, A.P. & Dhar, R.L. (2016). "Authentic leadership for teacher's academic optimism: Moderating effect of training comprehensiveness", *European Journal of Training and Development*, 40(5), 321-344.