

مقاله‌ی پژوهشی

## الگوی پیشنهادی تأثیر راهبردهای دانش بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی

صدیقه محمداسماعیل<sup>۱\*</sup>، مصطفی پهلوانزاده<sup>۲</sup>

1. دانشیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده‌ی علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

2. دانشجوی دکتری تخصصی رشته‌ی علم اطلاعات و دانش‌شناسی، گرایش مدیریت اطلاعات و دانش، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده‌ی علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

### چکیده

\* نویسنده‌ی طرف مکاتبه:

صدیقه محمداسماعیل

آدرس: تهران، خیابان ارومیه غربی، بین رودکی

و خوش، کوچه محمودی، پلاک 11

کد پستی: 1345686784

تلفن: 09123122002

Email: [m.esmaeili2@gmail.com](mailto:m.esmaeili2@gmail.com)

تاریخ دریافت: 1400/04/15

تاریخ پذیرش: 1400/08/30

تاریخ انتشار: 1400/11/25

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر راهبردهای دانش بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی صورت پذیرفت. این پژوهش، پیمایشی تحلیلی، از نوع هم‌بستگی و از لحاظ هدف، کاربردی است. حجم نمونه‌ی آماری ۱۹۶ نفر است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از معادلات ساختاری، از طریق نرم‌افزار SmartPLS، نسخه‌ی ۳، صورت گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان داد که راهبردهای دانش بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد. با توجه به خروجی نرم‌افزار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی، برابر با  $0.475$  به دست آمده است که از مقدار بحرانی قدر مطلق  $1/96$  بزرگ‌تر است. راهبردهای نظام‌محور بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد. با توجه به خروجی نرم‌افزار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی، برابر با  $0.729$  به دست آمده است. راهبردهای انسان‌محور بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد. با توجه به خروجی نرم‌افزار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی، برابر با  $0.075$  به دست آمده است. در نظام سلامت، به‌عنوان سازمانی دانش‌محور، مدیران باید برای پیاده‌سازی نظام ارزیابی عملکرد دانشی مطلوب، برنامه‌ریزی کنند. از طرفی، رهبران اخلاقی، از طریق برقراری ارتباط دوسویه با کارکنان، ایجاد انگیزه در آنان و قراردادن پاداش‌ها و تنبیه‌هایی برای انجام وظایف و فعالیت‌های سازمانی، از ظرفیت‌ها و توانایی‌های بالقوه‌ی موجود در کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمانی استفاده می‌کنند و از این طریق، موجب کاربرد دانش در میان آنان می‌شوند.

**واژگان کلیدی:** راهبردهای دانش، رهبری اخلاقی، عملکرد سازمانی.

## مقدمه

در سراسر دنیا، در بیشتر سازمان‌ها، مدیران، همواره، به دنبال ارتقا و بهبود عملکرد سازمان‌های خودند؛ از این رو، یکی از مناسب‌ترین راهبردها، تمرکز بر دانش سازمانی و مدیریت صحیح آن است (۱). سازمان‌ها در بازار جهانی پرقابلیت برای توسعه و موفقیت، به دانش، قابلیت‌ها و تجارب نیروی انسانی نیاز دارند. در سازمان‌های دانشی، مانند سازمان‌های بهداشتی، برای حفظ و رشد دانش ضمنی، داشتن یک نظام ارزیابی عملکرد اثربخش، ضروری است (۲). در نظام سلامت، بیماران محور اصلی هستند. مهم‌ترین سرمایه‌ی نظام سلامت، منابع انسانی و به طریق اولی، کارکنان دانشی آن‌هاست و هرچه این سرمایه، کیفیتی مطلوب‌تر داشته باشد، احتمال بقا، موفقیت و ارتقاء این شرکت‌ها بیشتر خواهد شد؛ بنابراین، بهبود کیفی نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی که حاضر است فراتر از وظایف مقرر فعالیت کند، می‌تواند عاملی مهم در اثربخشی هر سازمانی، به‌ویژه سازمان‌های سلامت باشد؛ همچنین، سازمان‌ها تا زمانی که برای بقا، تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه‌ی ملی و جهانی می‌دانند، باید اصل بهبود مستمر را سرلوحه‌ی فعالیت‌های خود قرار دهند. این اصل حاصل نمی‌شود مگر اینکه زمینه‌ی دستیابی به آن با بهبود عملکرد، امکان‌پذیر شود (۳). ارزیابی عملکرد نظام بهداشتی‌درمانی از چند جنبه کاربرد دارد: برای شکل‌گیری دورنمایی مشترک از اولویت‌بندی برای تقویت نظام‌های بهداشتی‌درمانی، ارائه‌ی بستری برای گفت‌وگو بین برنامه‌ها و بخش‌های مختلف و نیز، ایجاد فهمی مشترک برای برقراری

ارتباط بین فعالیت‌هایی که بر پیامدهای بهداشتی اثر می‌گذارند، ضروری است؛ علاوه‌براین، ارزیابی عملکرد نظام‌های بهداشتی‌درمانی به کمک تصمیم‌گیران حوزه‌ی سلامت و سیاست‌مداران می‌آید تا بتوانند برای بهبود اقدامات و پیشرفتشان، تصمیماتی بهتر بگیرند. در سال‌های اخیر، سازمان‌های مختلف، پیوستن به مسیر دانش را آغاز کرده‌اند. ایجاد مفاهیمی جدید، همچون: کار دانشی، مدیریت دانش و سازمان‌های دانشی، خبر از شدت‌یافتن این حرکت می‌دهد. باور صاحب‌نظران نیز بر آن است که دانش به محور تحول اقتصاد جهانی و منشأ خلق ارزش در سازمان‌ها تبدیل شده است. این امر، ضرورت برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری سازمانی و همچنین، مدیریت فرایند دسترسی به دانش درست را، به‌گونه‌ای که از کارایی و اثربخشی لازم برخوردار باشد، نشان می‌دهد؛ بنابراین، ضروری به نظر می‌رسد مدیریت دانش، اثربخشی لازم را در فرایندهای کسب، خلق، ذخیره و به‌کارگیری دانش داشته باشد. چنین هدفی می‌تواند به‌واسطه‌ی توانمندی‌های مدیریت دانش حاصل شود (۴). اهمیت ایجاد فرایند دانش، به‌عنوان عامل انتقادی برای رقابت‌ها و موفقیت سازمانی، منجر به پیداشدن سازمان‌هایی با تسهیم دانش<sup>۱</sup> و بالاترین اولویت و اثربخشی به‌وسیله‌ی دانش می‌شود و به بهبود تغییر و عملکرد سازمان‌ها می‌انجامد (۵). دانش منبعی ارزشمند و راهبردی و نیز مهم‌ترین متغیر رشد همه‌جانبه‌ی سازمان‌ها و بنگاه‌های سلامت‌محور محسوب می‌شود. امروزه، سازمان‌ها فقط به سرمایه و نیروی انسانی، محدود نمی‌شوند؛ در نتیجه، برای بهبود و حفظ قدرت رقابتی خود، به عرصه‌ی مدیریت دانش گام می‌نهند. این رقابت در سازمان‌های

## 1. Knowledge Sharing

محققان، تأثیر مستقیم راهبردهای انسان‌محور، نظام‌محور، درون‌گرا و برون‌گرا را بر عملکرد سازمان بررسی کرده‌اند. نتایج، حاکی از آن است که هر یک از راهبردها، به‌طور مجزا و تلفیقی، بسته به نوع سازمان‌ها، آثار مثبت متفاوتی بر عملکرد داشته‌اند. به‌لحاظ فعالیت‌های گسترده‌ی دانشی که در سازمان‌های بهداشتی و درمانی صورت می‌گیرد، اجرای مدیریت دانش می‌تواند بسیار مفید واقع شود. شناسایی و پیشنهاد بهترین راهبرد مدیریت دانش برای کسب بهترین خدمات در سازمان‌های بهداشتی‌درمانی حائز اهمیت است. از میان زیرساخت‌های گوناگون مورد نیاز برای اجرای اثربخش راهبردهای مدیریت دانش، عوامل انسانی‌اجتماعی، به‌ویژه عامل رهبری اخلاقی، نقشی حیاتی دارند. به فرض اینکه برنامه‌های سازمان، روشن و تشکیلات آن منظم باشد، مقاصد مدیر بدون تمایل کارکنان به همکاری با هم، در مسیر منافع عمومی سازمان، تأمین نمی‌شود. بدین‌منظور، مهم‌ترین وظیفه‌ی مدیر، رهبری مساعی افراد و ایجاد محرکه‌ای مؤثر در آنان به منظور تحقق اهداف سازمان است. مدیریت نادرست یا فقدان علاقه و انگیزش برای کار، باعث به‌وجود آمدن کارکنانی افسرده و غیرمولد می‌شود که به‌طور کامل، نیروهای بالقوه‌ی خود را به کار نمی‌گیرند و در نتیجه، عملکرد سازمان ضعیف می‌شود. مرور پیشینه‌ی پژوهش نشان می‌دهد که در بسیاری از پژوهش‌ها، رابطه و تأثیر این متغیرها در کانون توجه قرار گرفته است؛ اما تأثیر این سه متغیر در کنار هم و به‌صورت هم‌زمان، مطالعه نشده است. عسگری و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی، به ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی در نظام سلامت پرداختند. نتایج نشان داد در نظام سلامت، به‌عنوان سازمانی دانش‌محور، مدیران باید برای پیاده‌سازی نظام ارزیابی عملکرد دانشی

سلامت‌محور و مرتبط با نظام‌های بهداشت و سلامت جامعه نیز وجود دارد؛ در سازمان‌ها و نظام‌های سلامت‌محور، فاصله‌ای بین مدیریت دانش و عملکرد آن‌ها وجود دارد که باید به‌وسیله‌ی یک مدل برداشته شود (6). اخلاق، بخشی مهم در مدیریت سلامت و ارائه‌ی خدمات سلامت است و به موضوعات اخلاقی مدیران و سرپرستانی اشاره دارد که با موضوعات اخلاقی بالینی در تضادند. اخلاق سازمانی با مسائل اخلاقی مدیران و هیئت‌مدیره‌ها و اعمال انجام‌شده روی بیماران، کارکنان و جامعه در ارتباط است (7). ارزش‌ها و باورهای مدیران و ویژگی‌های شخصیتی خوب و درست، اساس رفتار سازمانی است؛ از این‌رو، تأثیر رهبران بر کارکنان، در رسیدن به اهداف سازمانی‌محور در کانون توجه قرار می‌گیرد (8). براون<sup>۱</sup>، تروینو<sup>۲</sup> و هاریسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) بیان کردند که رفتارهای رهبران اخلاقی در ترقی و پیشرفت نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان، نقشی مهم ایفا می‌کند. مدیریت دانش مؤثر، با راهبرد مناسب آغاز می‌شود. به‌منظور اجرای موفق مدیریت دانش، موضوعی مهم که نخست مطرح می‌شود، این است که سازمان‌ها چگونه راهبرد مدیریت دانش مناسب را قبل از اجرای مدیریت دانش، ارزیابی و انتخاب کنند. راهبرد مدیریت دانش موفق، نیازمند شناسایی عوامل حیاتی و به‌کارگیری آن‌ها برای کسب نتایج کاری است. راهبردها، اقدامات مدیریت دانش مورد نیاز را برای مدیریت مؤثر دانش طرح‌ریزی می‌کنند (9). اقدامات مدیریت دانش، بدون داشتن راهبرد مشخص، به‌ندرت، می‌تواند قضاوت شود. انتخاب راهبرد مدیریت دانش، برای سازمان‌ها تبعاتی مختلف داشته و حتی منجر به بروز سؤالاتی در زمینه‌ی مؤثر واقع‌شدن یا نشدن راهبردهای مدیریت دانش شده است. تعدادی از

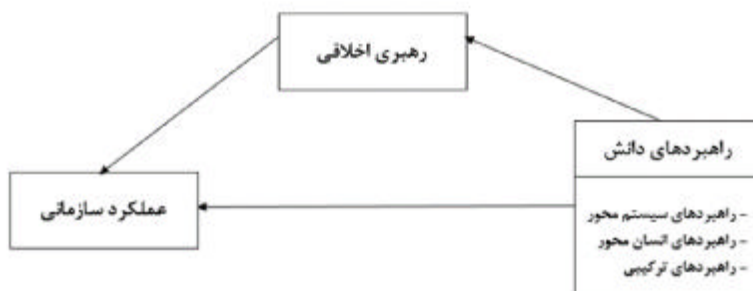
3. Harrison

1. Brown  
2. Trevino

مطلوب، برنامه‌ریزی کنند (۳). احمدوند و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی، به طراحی نظام مدیریت دانش سازمان‌های بزرگ سلامت‌محور پرداختند. نتایج نشان داد که مدل ارائه‌شده در نظام مدیریت دانش سازمان‌های بزرگ، نظیر سازمان‌های سلامت‌محور، مدلی ساده و درعین‌حال، قابل پیاده‌سازی است که از آن می‌توان به‌عنوان پلی در مدیریت دانش و عوامل سازمانی استفاده کرد (۱). اسماعیلی و عباسی (۱۳۹۱)، در پژوهشی، به بررسی تعالی اخلاق سازمانی در گستره‌ی نظام سلامت پرداختند. نتایج حاصل از این مطالعه، نشان‌دهنده‌ی توسعه‌ی ناکافی اخلاق سازمانی همگام با تغییرات سازمانی، رشد دانش عمومی، لزوم ایجاد و توسعه‌ی مفاهیم روشن‌تر و نظریات و تئوری‌های دقیق‌تر و گسترش بیشتر زمینه و دامنه‌ی مطالعات در حوزه‌های مورد بررسی اخلاق سازمانی است (۴).

تانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) نشان دادند که رهبری اخلاقی، بر رفتار تسهیم دانش اثر دارد. رهبری اخلاقی می‌تواند در کارکنان، انگیزه‌ی تسهیم دانش، ایجاد و آن‌ها را به استفاده از دانش ضمنی خود تشویق کند (۷)؛ بنابراین، با توجه به مطالب بیان‌شده، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که راهبردهای دانش، بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری اخلاقی چه اثری دارد؟

با استنتاج از ادبیات پژوهش، مؤلفه‌های اصلی و فرعی، استخراج شد. در شکل شماره‌ی یک، مدل مفهومی، شامل مؤلفه‌های اصلی راهبردهای مدیریت دانش و رهبری اخلاقی که منجر به بهبود عملکرد سازمان‌های بهداشتی‌درمانی می‌شود، پیشنهاد شده است.



شکل شماره‌ی ۱- مدل مفهومی پژوهش

با توجه به اهمیت مطالب بیان‌شده، فرضیه‌های زیر در این پژوهش بررسی می‌شود:

#### فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ی اصلی: راهبردهای دانش، بر عملکرد سازمانی با

نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد.  
فرضیه‌های فرعی:

- راهبردهای نظام‌محور، بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد؛
- راهبردهای انسان‌محور، بر عملکرد سازمانی با نقش

1. Tang

Website: <http://ijme.tums.ac.ir>

جدول شماره ۱- بررسی ضرایب هم‌گرایی، آلفای کرونباخ

متغیرها	آلفای کرونباخ
راهبردهای مدیریت دانش	۰/۹۳۳
راهبردهای نظام‌محور	۰/۸۵۹
راهبردهای انسان‌محور	۰/۸۴۵
راهبردهای ترکیبی	۰/۸۲۷
عملکرد سازمان	۰/۹۷۲
رهبری اخلاقی	۰/۹۲۹

بیست نفر از کارشناسان و استادان رشته‌ی مدیریت، علم اطلاعات و دانش‌شناسی و ده نفر از متخصصان و کارشناسان حوزه‌ی خدمات بهداشت و درمان، روایی محتوایی پرسش‌نامه را بررسی کردند. نتایج، نشان‌دهنده‌ی پایایی مناسب پرسش‌نامه است. از آمار توصیفی برای نمایش اطلاعات جمعیت‌شناختی استفاده شده است. مقیاس اندازه‌گیری در تحقیق حاضر، از نوع فاصله‌ای است. در این تحقیق از پرسش‌نامه با سؤالات بسته و طیف لیکرت استفاده شده است. به منظور توصیف و تجزیه و تحلیل اطلاعات، از آمار توصیفی و استنباطی و نرم‌افزار SmartPLS، نسخه‌ی ۳ استفاده شد.

#### یافته‌ها

اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در مطالعه از این قرار بود: از نظر جنسیت، بیشترین میزان را مردان تشکیل دادند و بیشتر نمونه‌ها در گروه سنی سی تا چهل سال قرار داشتند. هفتاد درصد پاسخ‌گویان دارای مدرک کارشناسی و بالاتر بودند. بیشتر نمونه‌ها دارای سابقه‌ی کاری بیش از پانزده سال بودند. با توجه به نتایج جدول شماره‌ی دو، سطح معنی‌داری همه‌ی متغیرها کمتر از آلفای سطح 0.05 است ( $P < 0/05$ )؛ بنابراین، با اطمینان 95 درصد، می‌توان گفت متغیرها دارای توزیع

میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد؛

- راهبردهای ترکیبی، بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد.

#### روش بررسی

این مطالعه، کاربردی و برحسب روش، از نوع پیمایشی تحلیلی است. قلمرو زمانی، با توجه به زمان ارائه‌ی پژوهش، بازه‌ی زمانی سال ۱۴۰۰ است. محیط پژوهش، بیمارستان امام‌خمینی (ره) و جامعه‌ی آماری، چهارصد نفر از کارکنان این بیمارستان است. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده که با توجه به جامعه‌ی آماری، ۱۹۶ نفر است. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده است؛ همچنین، به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل، از پرسش‌نامه استفاده شده است. متغیرهای مستقل، راهبردهای مدیریت دانش (شامل راهبردهای نظام‌محور، راهبردهای انسان‌محور و راهبردهای ترکیبی)، متغیر وابسته، عملکرد سازمان و متغیر میانجی، رهبری اخلاقی است. برای بررسی متغیر راهبردهای دانش، از پرسش‌نامه‌ی استاندارد راهبردهای دانش (توکلی تختمشلو، ۱۳۹۳) با دوازده گویه و سه بُعد راهبردهای نظام‌محور، راهبردهای انسان‌محور و راهبردهای ترکیبی استفاده شد. برای بررسی متغیر عملکرد سازمان، پرسش‌نامه‌ی استاندارد عملکرد سازمانی جان و مورینو<sup>۱</sup> (۲۰۱۵)، با دوازده گویه به کار گرفته شد. برای بررسی متغیر رهبری اخلاقی نیز، از پرسش‌نامه‌ی استاندارد براون و تروینو و هریسون (۲۰۰۵)، با ده گویه بهره برده شد. برای تأیید پایایی پرسش‌نامه و متغیرها هم، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که بر اساس نتایج جدول شماره‌ی یک، پایایی مناسبی دارد.

1. Jain & Moreno

Website: <http://ijme.tums.ac.ir>

غیرنرمال هستند (نک: جدول شماره‌ی دو).

جدول شماره‌ی ۲- آزمون کولموگروف-اسمیرنف

متغیرها	تعداد	آماره‌ی آزمون	سطح معناداری
راهبردهای مدیریت دانش	۱۹۶	۰/۱۸۹	۰/۰۰۰
راهبردهای نظام‌محور	۱۹۶	۰/۱۹۴	۰/۰۰۰
راهبردهای انسان‌محور	۱۹۶	۰/۱۸۱	۰/۰۰۰
راهبردهای ترکیبی	۱۹۶	۰/۲۳۸	۰/۰۰۰
عملکرد سازمان	۱۹۶	۰/۱۴۹	۰/۰۰۰
رهبری اخلاقی	۱۹۶	۰/۱۷۵	۰/۰۰۰

برای بررسی پایایی و روایی متغیرها از آلفای کرونباخ، پایایی مرکب (CR) و روایی هم‌گرا (AVE) استفاده شد.

جدول شماره‌ی ۳- روایی هم‌گرا و پایایی متغیرهای تحقیق

متغیرها	آلفای کرونباخ	قابلیت اطمینان ساختاری	روایی هم‌گرایی
راهبردهای مدیریت دانش	0/934	0/943	0/582
عملکرد سازمان	0/948	0/954	0/636
رهبری اخلاقی	0/930	0/941	0/617

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد مدل، روایی و پایایی مناسبی دارد.

همان‌طور که مشخص است، مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، از همه‌ی مقادیر موجود در ستون مربوط به آن بزرگ‌تر است. این مسأله نشان‌دهنده‌ی آن است که مدل ما، روایی و اگرایی مناسبی دارد.

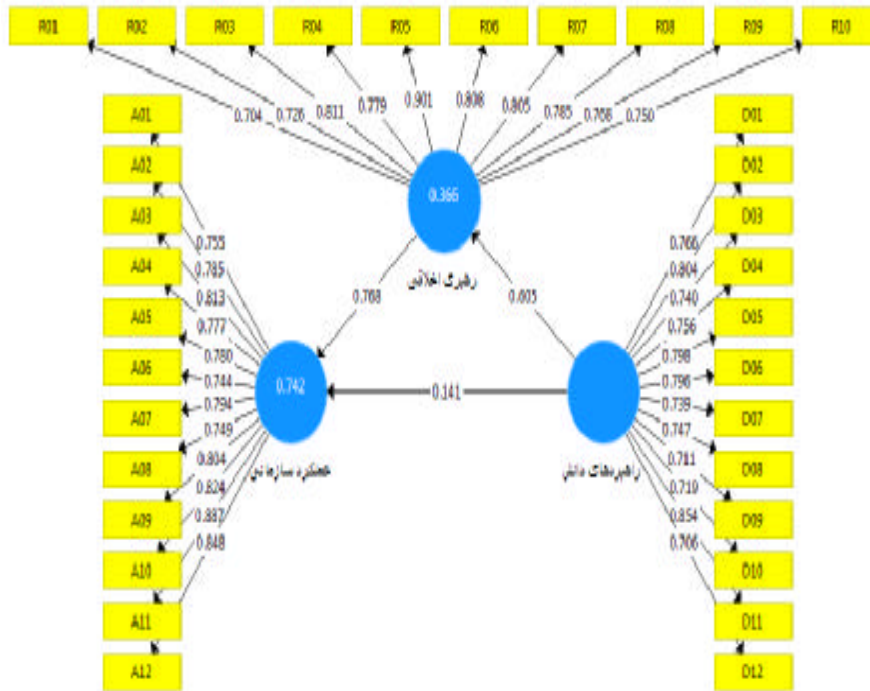
برازش مدل کلی: معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. با این معیار، محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل کند. برای بررسی برازش در مدلی کلی، تنها، معیاری به نام GOF استفاده می‌شود. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است.

$$GOF = \sqrt{\text{average (Commonality)} \times \text{average}} \quad (R2)$$

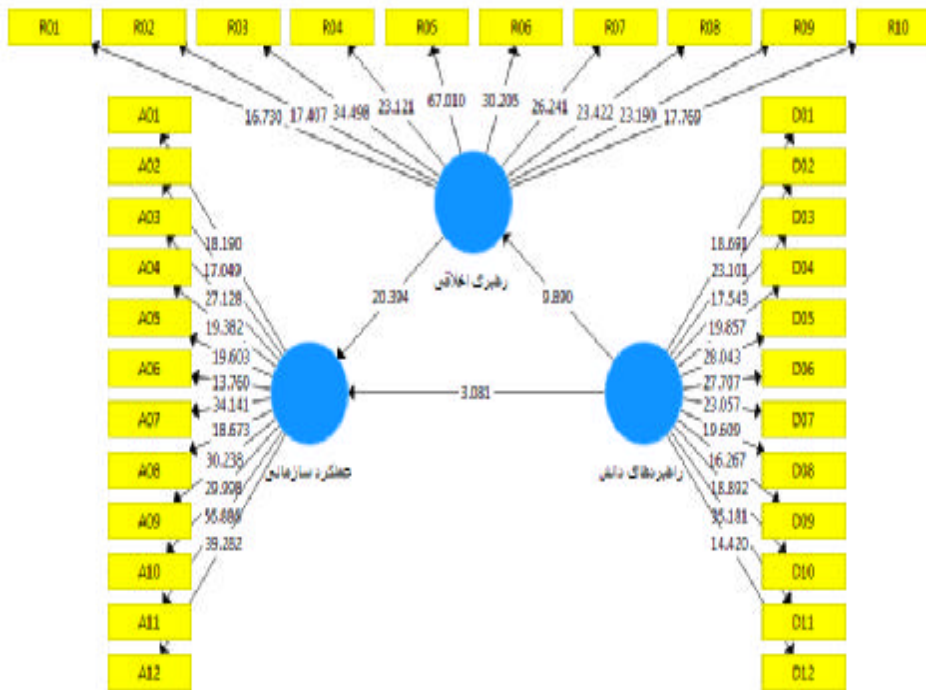
$$GOF = \sqrt{0/458 \times \text{average}} = 1/108 = 0/503$$

باتوجه به مقدار به‌دست‌آمده، مدل تحقیق از نظر معیار GOF کیفیتی خوب دارد.

در مدل درونی تحقیق، مدل اندازه‌گیری (رابطه‌ی هریک از متغیرهای قابل مشاهده به متغیر پنهان) و مدل مسیر (روابط متغیرهای پنهان با یکدیگر) محاسبه شده است. برای بررسی فرضیه‌ها از مدل‌های ساختاری در حالت ضرایب استاندارد و معناداری استفاده می‌کنیم. برای بررسی معنادار بودن رابطه‌ی بین متغیرها به آماره‌ی آزمون t یا همان t-value بین متغیرهای مورد نظر در مدل ساختاری در حالت معناداری توجه می‌شود. اگر آماره‌ی آزمون از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد، رابطه معنادار است؛ همچنین، ضریب استاندارد بین متغیرها (در مدل ساختاری در حالت ضرایب استاندارد) بین -۱ و +۱ است و علامت آن (مثبت یا منفی بودن) جهت رابطه را نشان می‌دهد؛ هرچه به یک نزدیک‌تر باشد، رابطه (یا تأثیر) قوی‌تر است.



شکل شماره ۲ - مدل درونی (ساختاری) در حالت ضرایب استاندارد



شکل شماره ۳ - مدل درونی (ساختاری) در حالت معناداری ضرایب

### آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ی اصلی: راهبردهای دانش، بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد.

برای بررسی نقش میانجی رهبری اخلاقی در تأثیر راهبردهای دانش بر عملکرد سازمانی، به خروجی نرم‌افزار دقت می‌کنیم. با توجه به خروجی نرم‌افزار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی برابر با  $\sqrt{475}$  به دست آمده است

که از مقدار بحرانی قدر مطلق  $1/96$  بزرگ‌تر است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود؛ همچنین، با توجه به ضریب استاندارد به‌دست‌آمده برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی که برابر با  $0/465$  و مثبت است، می‌توان نتیجه گرفت که نقش میانجی رهبری اخلاقی باعث تقویت تأثیر راهبردهای دانش بر عملکرد سازمانی شده است.

جدول شماره‌ی ۴ - آثار غیرمستقیم (با نقش میانجی)

راهبردهای دانش	ضریب استاندارد	میانگین نمونه	انحراف معیار	آماره‌ی احتمال	سطح معناداری
راهبردهای مدیریت دانش ← رهبری اخلاقی ← عملکرد سازمان	0/465	0/463	0/055	√475	0/000
راهبردهای نظام‌محور ← رهبری اخلاقی ← عملکرد سازمان	0/422	0/425	0/055	√729	0/000
راهبردهای انسان‌محور ← رهبری اخلاقی ← عملکرد سازمان	0/455	0/456	0/050	√1075	0/000
راهبردهای ترکیبی ← رهبری اخلاقی ← عملکرد سازمان	0/439	0/441	0/057	√753	0/000

### فرضیه‌های فرعی

- راهبردهای نظام‌محور، بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد.

با توجه به نتایج جدول شماره‌ی چهار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی، برابر با  $\sqrt{729}$  است که از مقدار بحرانی قدر مطلق  $1/96$  بزرگ‌تر است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود؛ همچنین، با توجه به ضریب استاندارد به‌دست‌آمده برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی که برابر با  $0/422$  و مثبت است، می‌توان نتیجه گرفت که نقش میانجی رهبری اخلاقی باعث تقویت تأثیر راهبردهای نظام‌محور بر عملکرد سازمانی شده است.

- راهبردهای انسان‌محور، بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد.

با توجه به نتایج جدول شماره‌ی چهار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی، برابر با  $\sqrt{1075}$  است که از مقدار بحرانی قدر مطلق  $1/96$  بزرگ‌تر است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود؛ همچنین، با توجه به ضریب استاندارد به‌دست‌آمده برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی که برابر با  $0/455$  و مثبت است، می‌توان نتیجه گرفت که نقش میانجی رهبری اخلاقی باعث تقویت تأثیر راهبردهای انسان‌محور بر عملکرد سازمانی شده است.

- راهبردهای ترکیبی، بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی



و عباسی (۱۳۹۱)، هو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۶) و تانگ و همکاران (۲۰۱۵) همسوست.

### نتیجه‌گیری

سازمان‌ها در بازار جهانی پرقابلیت، برای توسعه و موفقیت، به دانش، قابلیت‌ها و تجارب نیروی انسانی نیاز دارند. در سازمان‌های دانشی، مانند سازمان‌های بهداشتی، برای حفظ و رشد دانش ضمنی، داشتن یک نظام ارزیابی عملکرد اثربخش، ضروری است. کارمندان و مدیران حوزه‌ی سلامت برای آنکه بتوانند نقش خود را به‌خوبی ایفا کنند و در کار خود با توفیق روبه‌رو شوند، به دانش و مهارت‌های گوناگون نیاز خواهند داشت. ضعف دانش شغلی و مهارت در هر زمینه، آن‌ها را با مشکلات جدی روبه‌رو خواهد ساخت و این مشکلات، بی‌گمان، بر عملکرد کارکنان حوزه‌ی سلامت اثر خواهد گذاشت. با توجه به وجود نیروی انسانی کارآمد و متعهد در بین کارکنان حوزه‌ی سلامت و با عنایت به نقش بی‌بدیل منابع انسانی حوزه‌ی سلامت در ایجاد تحول آن، برنامه‌ریزی لازم برای پیاده‌سازی طراحی الگوی ارزیابی کارکنان دانشی، ضروری به نظر می‌رسد. نتایج نشان داد که هر سه راهبرد انسان‌محور، نظام‌محور و راهبردهای ترکیبی در مراکز بهداشتی و درمانی، موضوعیت دارند و ممکن است ترکیب هر سه راهبرد، منجر به اجرای بهتر اقدامات مدیریت دانش شود. عملکرد کارکنان حوزه‌ی سلامت نسبت به دانش بسیار حساس است. نحوه‌ی استفاده‌ی کارکنان از دانش و کاربرد و مدیریت مؤثر آن در فرایند درمانی، در ارائه‌ی خدمات و کیفیت مراقبت از بیمار تأثیر حیاتی دارد؛ بنابراین، لازم است نظام‌های مدیریت دانش از فناوری اطلاعات بهره بگیرند و برای ارائه‌ی مؤثر فرایند مراقبت سلامت از

رهبری اخلاقی، اثر دارد.

با توجه به نتایج جدول شماره‌ی چهار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی، برابر با  $7/753$  است که از مقدار بحرانی قدر مطلق  $1/96$  بزرگ‌تر است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود؛ همچنین، با توجه به ضریب استاندارد به‌دست‌آمده برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی که برابر با  $0/439$  و مثبت است، می‌توان نتیجه گرفت که نقش میانجی رهبری اخلاقی باعث تقویت تأثیر راهبردهای ترکیبی بر عملکرد سازمانی شده است.

### بحث

یافته‌های پژوهش نشان داد که راهبردهای دانش، بر عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی، اثر دارد. با توجه به خروجی نرم‌افزار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی، برابر با  $8/475$  به دست آمده است که از مقدار بحرانی قدر مطلق  $1/96$  بزرگ‌تر است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود. راهبردهای نظام‌محور بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری اخلاقی اثر دارد. با توجه به خروجی نرم‌افزار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی برابر با  $7/729$  به دست آمده است که از مقدار بحرانی قدر مطلق  $1/96$  بزرگ‌تر است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود. راهبردهای انسان‌محور بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری اخلاقی اثر دارد. با توجه به خروجی نرم‌افزار، آماره‌ی احتمال برای متغیر میانجی رهبری اخلاقی برابر با  $9/075$  به دست آمده است که از مقدار بحرانی قدر مطلق  $1/96$  بزرگ‌تر است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود. یافته‌های به‌دست‌آمده از این پژوهش با نتایج تحقیقات عسگری و همکاران (۱۳۹۹)، رشید علی‌پور و همکاران (۱۳۹۸)، احمدوند و همکاران (۱۳۹۶)، اسماعیلی

1. Hu

فرایندهای مدیریت دانش استفاده کنند. برای پیاده‌سازی عملکردی دانشی، به بسترسازی فرهنگ سازمانی مطلوب نیاز است. به منظور اجرای کارآمد و اثربخش فرایند ارزیابی عملکرد دانش در کارکنان، باید ابتدا با توجه به دانش‌های آشکار و پنهان موجود در سازمان، راهبرد مدیریت دانش انتخاب شود تا جهت‌گیری اصلی سازمان برای سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی مدیریت دانش تعیین گردد؛ بنابراین، برای استقرار دانش، لازم است پیش از هر اقدامی، با توجه به ماهیت کاری و دانش‌های موجود و مرتبط با حرفه‌ی درمانی، نحوه‌ی بهره‌برداری مطلوب از سرمایه‌های دانشی آشکار و پنهان در بلندمدت مشخص شود.

بدین‌منظور، باید با توجه به اهمیت رهبری برای کاربرد مطلوب‌تر دانش در عملکرد کارکنان سلامت در این زمینه، به‌طوری مؤثر، فرهنگ‌سازی انجام شود و ضمن ایجاد بستری لازم برای استفاده از مدیریت دانش، ابعاد عملکردی کارکنان دانشی نیز، در سازمان‌های سلامت مورد استفاده قرار بگیرد؛ همچنین، طراحی یک محور جداگانه‌ی ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی و اجرای آن با طراحی مدل بومی‌سازی‌شده در ایران، می‌تواند به بهبود تحقق هدف‌های عملکردی سازمان‌های سلامت در کشورمان کمک کرد.

## منابع

- 1- Rashid Alipour Z, Ansari M, Seyed Javadin R. Investigating the effect of knowledge management implementation on organizational performance (research sample: Shir Pegah Company). *Strategic Management of Organizational Knowledge* 2019; 7(3): 113-151. [in Persian]
- 2- Najafi A, Amir Aslani M . The effect of knowledge management strategies on knowledge management performance in the Railway Company of the Islamic Republic of Iran. *Strategic Management Research* 2015; 22(60): 63-85. [in Persian]
- 3- Asgari A, Nasiripour A, Nazari Manesh L, Riahi L. Evaluating the performance of knowledge workers in the health system. *Health Management* 2020; 11(3): 55-65. [in Persian]
- 4-Hu M.L.M, Horng J.S, Sun Y.H.C. Hospitality Teams: Knowledge Sharing and Service Innovation Performance. *Tourism Management* 2016; 30(1): 41-50.
- 5- Zand Karimi M. Investigating the relationship between ethical leadership and knowledge sharing with the mediating role of teachers' psychological empowerment. *Journal of School Psychology* 2018; 8(1): 87-107. [in Persian]
- 6- Ahmadvand A, Movahedi, M, Ghazizadeh Fard Z, Mohammadpour S. Designing the knowledge management system of large health-oriented organizations. *Iranian Journal of Nursing Research* 2016; 12(4): 76-82. [in Persian]
- 7- Tang P.M, Lam Bavik Y, Nancy Chen Y, Tjosvold D. Linking ethical leadership to knowledge sharing and knowledge hiding: The mediating role of psychological engagement. *Staff Publications - Lingnan University, IPEDR* 2015; 84: 71-76.
- 8- Alshammari A, Almutairi N, Fahad Thuwaini Sh. Ethical leadership: The effect on employees. *International Journal of Business and Management* 2015; 10(3): 108-116.
- 9- Ismail A, Abbasi M. Excellence in organizational ethics in the health system. *Bioethics Quarterly* 2012; 4(2): 12-38. [in Persian]

Original Article

## The Proposed Model of the Effect of Knowledge Strategies on Organizational Performance with the Mediating Role of Ethical Leadership

Sedighe MohammadEsmail<sup>1</sup>, Mostafa Pahlevanzadeh<sup>\*2</sup>,

1. Assistant Professor, Department of Information Science and Science, Faculty of Humanities and Social Sciences, Islamic Azad University of Science and Research, Tehran, Iran.

2. PhD Student in Information Science and Knowledge Management, Department of Information Science and Knowledge, Faculty of Humanities and Social Sciences, Islamic Azad University of Science and Research, Tehran, Iran.

**Received:** 6 July 2021

**Accepted:** 21 November 2021

**Published:** 14 February 2022

**\*Corresponding Author**

**Sedighe MohammadEsmail**

**Address:** No. 11, Mahmoodi Alley, between Rudaki and Khosh, West Urmia Street, Tehran, Iran.

**Postal Code :** 1345686784

**Tel:** (+98) 09123122002

**Email:** [m.esmaeil2@gmail.com](mailto:m.esmaeil2@gmail.com)

**Citation to this article:**

MohammadEsmail S, Pahlevanzadeh M. The Proposed Model of the Effect of Knowledge Strategies on Organizational Performance with the Mediating Role of Ethical Leadership. *Medical Ethics and History of Medicine*. 2021; 14: 373-384.

### Abstract

The aim of this study was to investigate the effect of knowledge strategies on organizational performance with the mediating role of ethical leadership. The present research is a correlational-analytical study in terms of applied purpose. The statistical sample size is 196 people. Data analysis was performed using structural equations through smartpls3 software. Findings showed that knowledge strategies have an effect on organizational performance with the mediating role of ethical leadership. According to the software output, the probability statistic for the ethical leadership mediator variable is 8.475, which is greater than the critical value of the absolute value of 1.96. System-based strategies affect organizational performance by mediating the role of ethical leadership. According to the software output, the probability statistic for the mediating variable of moral leadership is 7.729. Human-centered strategies affect organizational performance by mediating the role of ethical leadership. According to the software output, the probability statistics for the ethical leadership mediator variable is equal to 9.075. In the health system as a knowledge-based organization, managers must plan to implement a system to evaluate the desired knowledge performance. On the other hand, ethical leaders use their potential capacities and abilities through the application of knowledge among employees to achieve organizational goals by establishing two-way communication with employees, and motivating them and placing rewards and punishments for employees in performing organizational tasks and activities.

**Keywords:** Knowledge strategies, Organizational performance, Ethical leadership.

