

The Effect of Knowledge-Based Leadership on Employees Innovative Performance through Knowledge Sharing and Collaboration in Manufacturing Companies of Chaharmahal and Bakhtiari Province

Abbas Ghaedamini Harouni^{*1}, Mehsan Hemtizadeh²

Received: September, 3, 2024; Revised: March, 8, 2024

Accepted: March, 12, 2024; Published: August, 23, 2025

Abstract

Purpose: This study aimed to examine the effect of knowledge-based leadership on innovative performance, with the mediating roles of knowledge sharing and work participation behaviors.

Methodology: The present research was applied in purpose and descriptive-correlational in data collection. The statistical population comprised all managers working in manufacturing companies in Chaharmahal and Bakhtiari Province (N=440). Using stratified random sampling proportional to size and based on Morgan's table, a sample of 205 managers was selected. Data were collected using Donati and Di Pablos's (2015) knowledge-based leadership questionnaire, Ahmed et al.'s (2024) innovative performance questionnaire, Wang and Wang's (2012) knowledge sharing behavior questionnaire, and Schaufeli et al.'s (2002) work engagement questionnaire. The reliability of these instruments, assessed by Cronbach's alpha, was 0.86, 0.82, 0.92 and 0.91 respectively. Data analysis was conducted at both descriptive and inferential levels, employing structural equation modeling (SEM).

Findings: The results indicated that knowledge-based leadership had a positive, direct, and significant effect on innovative performance. Moreover, knowledge sharing and work participation behaviors served as mediating variables in this relationship.

Conclusion: The findings suggest a significant relationship between knowledge-based leadership and innovative performance among manufacturing companies in Chaharmahal and Bakhtiari Province. Furthermore, knowledge sharing and work participation behaviors can be considered key mediators in this relationship.

Value: Given the critical role of human resources in organizations, examining the factors influencing innovative performance is essential. Since the components of knowledge-based leadership align closely with the work environment of manufacturing companies, investigating this relationship is both necessary and highly valuable.

Keywords: *Knowledge-based leadership, knowledge sharing behaviors, work engagement, employee innovative performance.*

How to Cite:

Ghaedamini Harouni, A., & Hemtizadeh, M. (2025). The Effect of Knowledge-Based Leadership on Employees Innovative Performance through Knowledge Sharing and Collaboration in Manufacturing Companies of Chaharmahal and Bakhtiari Province. *Journal of Knowledge Research Studies*, 4 (2): 46-66.

Doi: [10.22034/jkrs.2025.63321.1107](https://doi.org/10.22034/jkrs.2025.63321.1107)

URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_19534.html?lang=en

Article Type: Original Article

©The Author(s)

Publisher: University of Tabriz

E-ISSN: [2821-045X](https://doi.org/10.22034/jkrs.2025.63321.1107)

The paper is an open access and licensed under the Creative Commons CC BY NC license.



1. Instructor, Department of Management, University of Applied Sciences of Artistic Culture of Drijeno Center, Farrukhshahr, Iran (Corresponding Author) abbasghaedamini2020@gmail.com

2. Bachelor Student, Cultural Management, Comprehensive University of Applied Sciences, Artistic Culture of Drijeno Center, Farrukhshahr, Iran

Extended Abstract

Introduction: Knowledge management has emerged as both an academic discipline and an industry practice since the 1990s (Abubakar et al., 2019). Organizations worldwide have adopted and implemented knowledge management initiative to improve business processes and enhance productivity (Sahibzadeh et al., 2022). Empirical evidence suggests that knowledge-based initiatives improve the quality of products and services delivered to consumers (Abubakar et al., 2019; Wahi-Onou, 2020). In today's highly competitive environment, organizational success depends heavily on fostering innovation as a driver of enhanced performance (Lee et al., 2022; Park et al., 2021). Previous studies have consistently highlighted the central role of knowledge management in shaping innovation performance (Chogtai et al., 2022; Hu and Zhao, 2016; Ritala et al., 2015; Wang and Wang, 2012). Consequently, organizations seek to identify the factors that strengthen knowledge-sharing behaviors among employees. While prior research has demonstrated the importance of leadership in both knowledge management and innovation processes, with evidence that various leadership styles (e.g., transactional and transformational) promote knowledge-sharing behaviors (Shamim et al., 2019), the role of knowledge-based leadership has received relatively less scholarly attention. In parallel, scholars have confirmed that work engagement significantly influences employees' innovative performance (Baker and Xantopoulou, 2013; Demrotti et al., 2015) and is closely related to motivational factors within the workplace (Baker et al., 2008; Schaufeli et al., 2002). Based on these findings, collaboration can be considered a potential mediator between knowledge-based leadership and employees' innovative performance. Furthermore, individual motivations and attitudes have been shown to affect knowledge-sharing behaviors (Lim, 2021). As such, scholars have emphasized the need to identify antecedents of knowledge-sharing behaviors within organizations (Afshar Jalili and Qala, 2018). In this context, knowledge-based leadership has been proposed as a potential antecedent of such behaviors. Accordingly, the present study investigates the mediating role of knowledge sharing and work participation in the relationship between knowledge-based leadership and employees' innovative performance (Donati et al., 2022; Mahmoud et al., 2021).

Purpose: Knowledge-based leadership plays a crucial role in fostering knowledge management within organization by enhancing employees' knowledge, encouraging them to embrace challenges, and motivating them to exert greater effort in solving complex tasks (Birdy et al., 2021; Tomball, 2011). This leadership style not only drives employees toward achieving organizational goals (Sahibzadeh et al., 2022) but also promotes innovative work practices, as well as acquisition, storage, utilization, and sharing of knowledge (Donati and Di Pablo, 2015). Recent studies further demonstrate that knowledge-based leadership positively influences employees' knowledge-sharing behaviors (Sahibzadeh et al., 2021, 2022). Grounded in social cognitive theory, the present study examines the role of knowledge-based leadership in manufacturing companies in Chaharmahal and Bakhtiari Province, recognized as a knowledge-oriented organizations. The research addresses several gaps: (1) it provides a framework for evaluating the role of knowledge-based leadership in manufacturing organizations, (2) It extends the literature by investigation the effect of knowledge-based leadership on employees' innovative performance (3) It highlights the value of knowledge-based leadership



Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)

Vol 4

Issue 2

Serial Number 12

in enhancing innovative performance through knowledge sharing and collaborative behaviors in manufacturing organizations. Accordingly, the primary purpose of this study is to examine the effect of Knowledge-based leadership on employees' innovative performance, with a focus on the mediating roles of knowledge sharing and work participation behaviors.



Methodology: The present study is applied in terms of purpose and descriptive-correlational in terms of data collection. The statistical population included all managers working in manufacturing companies in Chaharmahal and Bakhtiari province (440). Using stratified random sampling proportional to size, and based on Morgan's table, 205 individuals were selected as the sample. The research instruments included: Donati and Di Pablo's (2015) knowledge-based leadership questionnaire, Ahmed et al.'s (2024) innovative performance questionnaire, Wang and Wang's (2012) knowledge-sharing behavior questionnaire, and Schaufeli et al.'s (2002) work engagement questionnaire. The reliability of the instruments was confirmed using Cronbach's alpha coefficients of 0.86, 0.82, 0.92 and 0.91 respectively. Data analysis was conducted at both descriptive and inferential levels, employing structural equation modeling (SEM).

Findings: The findings revealed that knowledge-based leadership exerts a positive, direct, and statistically significant effect on innovative performance. Furthermore, both knowledge-sharing and work participation behaviors were identified as mediating factors in the relationship between knowledge-based leadership and innovative performance.

Table 1. Overall results of hypotheses testing

Hypothesis	Research Hypotheses	β	R ²	p-value
1	Knowledge-based leadership has an impact on innovative performance	0.557	0.707	<0.001
2	Knowledge sharing has a mediating role in the relationship between knowledge-based leadership and innovative performance of employees	0.577	-	<0.001
3	Work engagement plays a mediating role in the relationship between knowledge-based leadership and employee innovative performance	0.355	-	<0.001

Conclusion: The findings of this study demonstrate that knowledge-based leadership has a direct and positive effect on employees' innovative performance in manufacturing companies in Chaharmahal and Bakhtiari province. These results are consistent with prior research, including Sahebzadeh et al. (2022), Donati and Di Pablo (2015), Homayounfar and Arasteh (2023), Nadi et al. (2022), Babaei Farsani et al. (2022), Hamid et al. (2024), and Ahmad et al. (2024).

In this context, knowledge-based leadership fosters behaviors that enhance innovative performance, adaptability, and overall productivity. The mediating effects of knowledge-sharing behaviors and work participation in the relationship between knowledge-based leadership and innovative performance were also confirmed, aligning with earlier studies (Cheng et al., 2020; Zhang et al., 2020; Kuo et al., 2014; Yang et al., 2018; Zheng et al., 2017). Specifically, knowledge-based leadership strengthens employees' tendencies toward knowledge sharing and active participation, which in turn contribute to higher levels of innovation.

Furthermore, previous research has shown that knowledge production, storage, acquisition, sharing, and utilization improve the satisfaction of knowledge workers by enhancing the quality of their outputs (Sahibzadeh et al., 2022). Therefore, the implementation of effective knowledge management ensures the timely transfer of knowledge to employees, thereby increasing organizational efficiency and supporting sustainable innovation.

Value: Given the importance of human resources in organizations, examining the factors that influence innovative performance is both essential and valuable. Since knowledge-based leadership encompasses components that closely align with the working environment of manufacturing companies, investigating its role is particularly necessary. This study contributes to the understanding of how knowledge-based leadership can foster innovation through knowledge sharing and collaborative behaviors, thereby providing valuable insights for managers and policymakers in manufacturing sectors.



**Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)**

Vol 4

Issue 2

Serial Number 12

References

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>.
- Afshar-Jalili, Y., & Ghaleh, S. (2018). Predicting Knowledge sharing Behavior based on People's early core beliefs. *IUP Journal of Knowledge Management*, 16(4), 1–23. <https://iupindia.in/ViewArticleDetails.asp?ArticleID=2145>
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208–230. <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>.
- Ahmed, T., Ajmal, M., & Haq, M. A. U. (2024). Knowledge-oriented leadership and innovative performance: Role of creative self-efficacy and organizational climate in the software industry of Pakistan. *Knowledge and Learning*, 17 (2), 119-138. <https://doi.org/10.1504/IJKL.2024.137140>
- Almheiri, M. M. O., & Omar, R. (2022). Leadership Styles and competitive advantage: Does Employee Creativity mediate the relationship. *South Asian Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 106–124. <https://doi.org/10.48165/sajssh.2022.3108>.
- Alsaadi, T., Abuelhassan, A., Khalifa, G., Ameen, A., & Nusari, M. (2019). Empowering Leadership Predictors for Employees Creativity. *International Business Management*, 13(3), 119–129. <https://doi.org/10.3923/ibm.2019.119.129>
- Andreescu, V., & Vito, G. F. (2010). An exploratory study on ideal leadership behaviour: The opinions of american police managers. *police science & management*, 12(4), 567–583. <https://doi.org/10.1350/ijps.2010.12.4.207>
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25(1), 1–25. <https://doi.org/10.1080/08959285.2011.631648>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Babae Farsani, M., Fathollahi, S., & Moradi, M. (2022). The Analysis of the Knowledge -Based Leadership Relationship, Knowledge Management Behavior



Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)

Vol 4

Issue 2

Serial Number 12

- and Innovation Performance (Case Study: Small and Medium Companies of Chaharmahal & Bakhtiari Province). *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 5(1), 135-163. <https://doi.org/10.47176/SMOK.2022.1394> [In Persian].
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *Management Reviews*, 19(1), 31–53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>.
- Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2013). Creativity and charisma among female leaders: The role of resources and work engagement. *Human Resource Management*, 24(14), 2760–2779. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.751438>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bell, K., Dyer, G., Hoopes, C., & Harris, S. (2004). Toward a model of effective knowledge management and directions for future research: Culture, leadership, and CKOs. *Leadership & Organizational Studies*, 10(4), 26–43. <https://doi.org/10.1177/107179190401000403>
- Bhatti, M. A., Mat, N., & Juhari, A. S. (2018). Effects of job resources factors on nurses job performance (mediating role of work engagement). *health care quality assurance*, 31(8), 1000–1013. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-07-2017-0129>.
- Bhutto, T. A., Farooq, R., Talwar, S., Awan, U., & Dhir, A. (2021). Green inclusive leadership and green creativity in the tourism and hospitality sector: Serial mediation of green psychological climate and work engagement. *Sustainable Tourism*, 29(10), 1716–1737. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1867864>
- Birdi, K., Griffiths, K., Turgoose, C., Alsina, V., Andrei, D., Băban, A., Bayerl, P. S., Bisogni, F., Chirică, S., & Costanzo, P. (2021). Factors influencing cross-border knowledge sharing by police organisations: An integration of ten european case studies. *Police Practice and Research*, 22(1), 3–22. <https://doi.org/10.1080/15614263.2020.1789462>.
- Charterina, J., Basterretxea, I., & Landeta, J. (2017). Collaborative relationships with customers: Generation and protection of innovations. *Business & Industrial Marketing*, 32(5), 733–741. <https://doi.org/10.1108/BJIM-02-2017-0052>.
- Chuang, C. H., Jackson, S. E., & Jiang, Y. (2016). Can knowledge-intensive teamwork be managed? Examining the roles of HRM systems, leadership, and tacit knowledge. *Management*, 42(2), 524–554. <https://doi.org/10.1177/014920631347818>.
- Chughtai, M. S., & Khan, H. S. U. D. (2024). Knowledge oriented leadership and employees' innovative performance: a moderated mediation model. *Current Psychology*, 43(4), 3426-3439. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04502-7>
- Chughtai, M. S., & Rizvi, S. T. H. (2019). High Performance Work Practices and Employee's outcomes: Organization based Self-Esteem and Perceived Organizational Support as Mediator and positive Psychological Capital as Moderator. *NICE Research Journal*, 12(2), 60–91. <https://doi.org/10.51239/nrjss.v0i0.122>.
- Chughtai, M. S., Mushtaque, I., Waqas, H., Raza, H., & Angulo-Cabanillas, L. (2022). Knowledge hiding behaviors as moderator between machiavellianism, professional envy and research productivity: Empirical evidence from emerging economy. *Learning*, 14(4), 510–535. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2022.14.026>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Vocational Behavior*, 91, 87–96. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>
- Donate, M. J., & de Pablo, J. D. S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Business Research*, 68(2), 360–370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>

- Ghahtarani, A., Sheikhmohammady, M., & Rostami, M. (2020). The impact of social capital and social interaction on customers' purchase intention, considering knowledge sharing in social commerce context. *Innovation & Knowledge*, 5(3), 191–199. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.08.004>.
- Gharama, A. N. A., Khalifa, G. S., & Al-Shibami, A. H. (2020). UAE police administrative employee innovative behavior: The integration of knowledge sharing and leadership. *Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 1930–1948. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR200941>
- Hamid, N., Munizu, M & Mardiana, R. (2024). The impact of knowledge-oriented leadership on innovation performance with e-based knowledge management system as mediating variable. *International of Data and Network Science*, 8(1), 557-568. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.9.001>
- Halawi, L. A., Aronson, J. E., & McCarthy, R. V. (2005). Resource-based view of knowledge management for competitive advantage. *knowledge management*, 3(2), 75-86. <https://doi.org/10.1108/09696470610667751>
- Ho, C. T. (2009). The relationship between knowledge management enablers and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 109(1), 98–117. <https://doi.org/10.1108/02635570910926618>
- Homayounfar, M. & Arasteh, A. (2024). The Role of Knowledge-Based Leadership in the Innovative Performance of Public Sector. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 11(38), 117-146. <https://doi.org/10.22054/jks.2022.60867.1439> [In Persian]
- Hu, B., & Zhao, Y. (2016). Creative self-efficacy mediates the relationship between knowledge sharing and employee innovation. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(5), 815–826. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.5.815>
- Huynh, J. Y., Xanthopoulou, D., & Winefield, A. H. (2014). The job demands-resources model in emergency service volunteers: Examining the mediating roles of exhaustion, work engagement and organizational connectedness. *Work & Stress*, 28(3), 305–322. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.936922>
- Khaola, P. (2019). Fostering creativity and innovation through leadership and affective commitment: The moderated mediation analysis. *African Journal of Hospitality Tourism and Leisure*, 8(4), 1–12. https://www.academia.edu/download/84381919/article_3_special_edition_cut_2019-libre.pdf?expired_redirect=true
- Kim, S., & Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370–385. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x>
- Kuo, Y. K., Kuo, T. H., & Ho, L. A. (2014). Enabling innovative ability: Knowledge sharing as a mediator. *Industrial Management & Data Systems*, 114(5), 696–710. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2013-0434>
- Latif, K. F., Afzal, O., Saqib, A., Sahibzada, U. F., & Alam, W. (2020). Direct and configurational paths of knowledge-oriented leadership, entrepreneurial orientation, and knowledge management processes to project success. *Intellectual Capital*, 22(1), 149–170. <https://doi.org/10.1108/JIC-09-2019-0228>
- Li, M., Khan, H. S., Chughtai, M. S., & Le, T. T. (2022). Innovation onset: A moderated mediation model of high-involvement work practices and employees' innovative work behavior. *Psychology Research and Behavior Management*, 15(1), 471–490. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S340326>
- Liguori, E. W., Bendickson, J. S., & McDowell, W. C. (2018). Revisiting entrepreneurial intentions: A social cognitive career theory approach. *International Entrepreneurship and Management*, 14(1), 67–78. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0462-7>
- Lim, S. E. (2021). Knowledge sharing in hospitality organizations: A meta-analysis. *Hospitality Management*, 95(4), 102940. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102940>



**Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)**

Vol 4

Issue 2

Serial Number 12



Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)

Vol 4

Issue 2

Serial Number 12

- Lin, H. F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Information Science*, 33(2), 135–149. <https://doi.org/10.1177/0165551506068174>
- Ma, Z., Khan, H. S., Chughtai, M. S., Li, M., Ge, B., & Qadri, S. U. (2023). A review of Supervisor–Subordinate Guanxi: Current Trends and Future Research. *Sustainability*, 15(1), 795. <https://doi.org/10.3390/su15010795>
- Manzoor, A., Zhang, B., & Ma, H. (2023). Knowledge-Oriented Leadership in Powering Team Performance and Sustainable Competitive Advantages through Innovation: Evidence from Higher Education Institutions. *Sustainability*, 15(20), 14715. <https://doi.org/10.3390/su152014715>
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., Akram, Z., & Tanveer, Y. (2021). Entrepreneurial leadership and team creativity: the roles of team psychological safety and knowledge sharing. *Personnel Review, ahead-of-print(ahead-of-print)*, 51(9), 2404–2425. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2020-0517>
- Michael, L. H., Hou, S. T., & Fan, H. L. (2011). Creative self-efficacy and innovative behavior in a service setting: Optimism as a moderator. *Creative Behavior*, 45(4), 258–272. <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.2011.tb01430.x>
- Naqshbandi, M. M., & Tabche, I. (2018). The interplay of leadership, absorptive capacity, and organizational learning culture in open innovation: Testing a moderated mediation model. *Technological Forecasting and Social Change*, 133, 156–167. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.03.017>
- Newman, A., Neesham, C., Manville, G., & Tse, H. H. (2018). Examining the influence of servant and entrepreneurial leadership on the work outcomes of employees in social enterprises. *Human Resource Management*, 29(20), 2905–2926. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1359792>
- Nadi, M. A., Haghshenas, Z., & Khorsandi, E. (2022). The Role of Knowledge-oriented Leadership in Knowledge Management Practices and Innovation. *Educational and Scholastic studies*, 11(3), 266–241. doi: 20.1001.1.2423494.1401.11.3.9.5 [In Persian].
- Nguyen, T. M., Siri, N. S., & Malik, A. (2021). Multilevel influences on individual knowledge sharing behaviours: The moderating effects of knowledge sharing opportunity and collectivism. *Knowledge Management*, 26(1), 70–87. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2021-0009>
- Nohekhan, P. (2022). The effect of knowledge-based leadership on innovation performance with regard to the role of knowledge management behavior. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 7(28) 771–790. <https://www.majournal.ir/index.php/ma/article/view/1912> [In Persian]
- Orgambidez, A., & Almeida, H. (2020). Supervisor support and affective organizational commitment: The mediator role of work engagement. *Western Journal of Nursing Research*, 42(3), 187–193. <https://doi.org/10.1177/0193945919852426>
- Ozyilmaz, A., Erdogan, B., & Karaeminogullari, A. (2018). Trust in organization as a moderator of the relationship between self-efficacy and workplace outcomes: A social cognitive theory-based examination. *Occupational and Organizational Psychology*, 91(1), 181–204. <https://doi.org/10.1111/joop.12189>
- Park, N. K., Jang, W., Thomas, E. L., & Smith, J. (2021). How to organize creative and innovative teams: Creative self-efficacy and innovative team performance. *Creativity Research Journal*, 33(2), 168–179. <https://doi.org/10.1080/10400419.2020.1842010>
- Rego, P., Lopes, M. P., & Nascimento, J. L. (2016). Authentic leadership and organizational commitment: The mediating role of positive psychological capital. *Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 9(1), 129–151. <https://doi.org/10.3926/jiem.1540>

- Ritala, P., Olander, H., Michailova, S., & Husted, K. (2015). Knowledge sharing, knowledge leaking and relative innovation performance: An empirical study. *Technovation*, 35, 22–31. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.07.011>
- Rooh Bakhshian, S., & Derlik, M. (2022). The impact of knowledge-based leadership on open innovation through the mediating role of absorption capacity. *New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(20) 1427–1440. <https://www.majournal.ir/index.php/ma/article/view/1357> [In Persian]
- Sahibzada, U.F., Janjua, N.A., Muavia, M. and Aamir, S. (2024), "Knowledge-oriented leadership and organizational performance: modelling the mediating role of service innovation, knowledge sharing quality". *Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11 (1), 69-89. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-10-2022-0296>
- Sahibzada, U. F., Jianfeng, C., Latif, K. F., Shafait, Z., & Sahibzada, H. F. (2022). Interpreting the impact of knowledge management processes on organizational performance in Chinese higher education: Mediating role of knowledge worker productivity. *Studies in Higher Education*, 47(4), 713–730. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1793930>
- Sahibzada, U. F., Latif, K. F., & Xu, Y. (2021). Symmetric and asymmetric modeling of knowledge management enablers to knowledge management processes and knowledge worker productivity in higher education institutes. *Enterprise Information Management*, 35(3), 729–756. <https://doi.org/10.1108/JEIM-08-2020-0346>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *Human Resource Management*, 19(1), 116–131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Santos, A., Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2016). Relational job characteristics and nurses' affective organizational commitment: The mediating role of work engagement. *advanced nursing*, 72(2), 294–305. <https://doi.org/10.1111/jan.12834>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Shamim, S., Cang, S., & Yu, H. (2019). Impact of knowledge oriented leadership on knowledge management behaviour through employee work attitudes. *Human Resource Management*, 30(16), 2387–2417. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1323772>
- Shariq, S. M., Mukhtar, U., & Anwar, S. (2018). Mediating and moderating impact of goal orientation and emotional intelligence on the relationship of knowledge oriented leadership and knowledge sharing. *Knowledge Management*, 23(2), 332–350. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2018-0033>
- Tombul, F. (2011). *The impact of leadership styles and knowledge sharing on police officers' willingness to exert extra effort to provide better security: A study in the riot unit of the turkish national police*. University of North Texas]. Texas.
- Toyama, H., & Mauno, S. (2017). Associations of trait emotional intelligence with social support, work engagement, and creativity in Japanese eldercare nurses. *Japanese Psychological Research*, 59(1), 14–25. <https://doi.org/10.1111/jpr.12139>
- Vaccaro, I. G., Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H.W. (2012). Management innovation and leadership: The moderating role of organizational



**Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)**

Vol 4

Issue 2

Serial Number 12



**Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)**

Vol 4

Issue 2

Serial Number 12

- size. *Management Studies*, 49(1), 28–51. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00976.x>
- Van Dierendonck, D., Stam, D., Boersma, P., De Windt, N., & Alkema, J. (2014). Same difference? Exploring the differential mechanisms linking servant leadership and transformational leadership follower outcomes. *Leadership Quarterly*, 25(3), 544–562. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.014>
- Wahyono, W. (2020). The mediating effects of product innovation in relation between knowledge management and competitive advantage. *Management Development*, 39(1), 18–30. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0331>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Williams, P., & Sullivan, H. (2011). Lessons in leadership for learning and knowledge management in multi-organisational settings. *Leadership in Public Services*, 7(1), 6–20. <https://doi.org/10.5042/ijlps.2011.0089>
- Yang, Z., Nguyen, V. T., & Le, P. B. (2018). Knowledge sharing serves as a mediator between collaborative culture and innovation capability: An empirical research. *Business & Industrial Marketing*, 33(7), 958–969. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2017-0245>
- Yordanova, J., Kolev, V., Verleger, R., Bataghva, Z., Born, J., & Wagner, U. (2008). Shifting from implicit to explicit knowledge: Different roles of early-and late-night sleep. *Learning & Memory*, 15(7), 508–515. <https://doi.org/10.1101/lm.897908>
- Zaghloul, F., & Partridge, J. (2022). Enabling Policing to Be Better: Lessons from Two Case Studies in Police Collaboration. *Policing: Policy and Practice*, 16(4), 777–793. <https://doi.org/10.1093/polis/paac018>

تأثیر رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه کارکنان از طریق اشتراک گذاری دانش و مشارکت کاری در شرکت های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری

عباس قائدامینی هارونی^{۱*}، مهسان همتی زاده^۲

۱. مربی گروه مدیریت، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی هنری دریژنو، فرخ شهر، ایران (نویسنده مسئول) abbasgheadamini2020@gmail.com

۲. دانشجوی کارشناسی، مدیریت فرهنگی، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی هنری دریژنو، فرخ شهر، ایران.

تاریخ بازنگری: ۱۸ اسفند ۱۴۰۳

تاریخ دریافت: ۱۳ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ انتشار: ۱ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۲ اسفند ۱۴۰۳

چکیده

هدف: هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه از طریق رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت کاری بود.

روش شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه مدیران شاغل در شرکت های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۴۴۰ نفر بود که از طریق جدول مورگان تعداد ۲۰۵ نفر به عنوان نمونه از طریق روش نمونه گیری طبقه ای متناسب با حجم جامعه انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسش نامه رهبری دانش محور دوناتی و دی پابلو (۲۰۱۵)، پرسش نامه عملکرد نوآورانه احمد و همکاران (۲۰۲۴)، پرسش نامه رفتارهای اشتراک دانش وانگ و وانگ (۲۰۱۲) و پرسش نامه مشارکت کاری شاولی و همکاران (۲۰۰۲) بودند که روایی پرسش نامه ها بر اساس، روایی محتوایی، صوری و سازه مورد بررسی قرار گرفتند و پس از اصلاحات لازم روایی مورد تأیید قرار گرفت و از سوی دیگر پایایی پرسش نامه ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۸۲، ۰/۹۲ و ۰/۹۱ برآورد شد. تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح توصیفی و استنباطی مشتمل بر مدل سازی معادلات ساختاری انجام گرفت.

یافته ها: نتایج پژوهش نشان داد که رهبری دانش محور تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر عملکرد نوآورانه داشت و همچنین رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت کاری، در رابطه بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه نقش میانجی داشتند.

نتایج: با توجه به نتایج پژوهش حاضر به نظر می رسد می توان رابطه معناداری بین رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه در شرکت های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری متصور شد. همچنین رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت کاری نیز می تواند به عنوان میانجی مورد توجه قرار گیرد.

اصالت و ارزش: با توجه به اهمیت نیروی انسانی در یک سازمان، بررسی عوامل تأثیرگذار در عملکرد نوآورانه بسیار مهم و حیاتی است. با توجه به این که رهبری دانش محور دارای مؤلفه هایی با قرابت زیاد با محیط کاری شرکت های تولیدی دارند، بررسی این مهم لازم و ضروری است.

کلیدواژه ها: رهبری دانش محور، رفتارهای اشتراک دانش، مشارکت کاری، عملکرد نوآورانه کارکنان

چگونه به این مقاله استناد کنیم؟

قائدامینی هارونی، عباس؛ همتی زاده، مهسان (۱۴۰۴). تأثیر رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه کارکنان از طریق اشتراک گذاری دانش و مشارکت کاری در شرکت های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری. *نشریه مطالعات دانش پژوهی*، ۴ (۲): ۶۶-۴۶.

Doi: [10.22034/jkrs.2025.63321.1107](https://doi.org/10.22034/jkrs.2025.63321.1107)

URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_19534.html

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

© نویسندگان

شاپا الکترونیکی: 2821-045X

ناشر: دانشگاه تبریز



این مقاله به صورت دسترسی باز و با لایسنس CC BY NC کپی رایتیو کامانز قابل استفاده است.



مدیریت دانش از دهه ۱۹۹۰ به یک صنعت و رشته دانشگاهی شناخته شده تبدیل شده است (ابوبکار و همکاران^۱، ۲۰۱۹). سازمان‌ها در سرتاسر جهان پروژه‌های مدیریت دانش را بر اساس مفاهیم آن ایجاد و اجرا می‌کنند تا فرایندهای کسب و کار را تقویت کنند و بهره‌وری را افزایش دهند (صاحب‌زاده و همکاران^۲، ۲۰۲۲). پژوهشگران دریافتند که پروژه‌های مبتنی بر دانش کیفیت محصولات و خدمات را برای مصرف‌کنندگان خود تقویت می‌کنند (ابوبکار و همکاران، ۲۰۱۹؛ واهی اونو^۳، ۲۰۲۰). در یک عرصه بسیار رقابتی، مسیر حیاتی برای موفقیت سازمانی، افزایش عملکرد سازمانی از طریق افزایش نوآوری است (لی و همکاران^۴، ۲۰۲۲؛ پارک و همکاران^۵، ۲۰۲۱). پژوهش‌های قبلی نشان داده که عملکرد نوآوری از طریق مدیریت دانش تعیین می‌شود (چغتای و همکاران^۶، ۲۰۲۲؛ هو و ژائو^۷، ۲۰۱۶؛ ریتالا و همکاران^۸، ۲۰۱۵؛ وانگ و وانگ^۹، ۲۰۱۲). در نتیجه، سازمان‌ها سعی می‌کنند عناصری را شناسایی کنند که ممکن است رفتارهای اشتراک دانش را در سازمان تقویت کنند. باین‌حال، پژوهشگران اهمیت رهبری را در مورد مدیریت دانش و فرایندهای نوآوری مهم تلقی کرده‌اند و نشان داده‌اند که شبکه‌های مختلف رهبری (مانند رهبری مبادله‌ای و تحول‌آفرین) رفتارهای اشتراک دانش را افزایش می‌دهند (شمیم و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۹) اما در این پژوهش‌ها کمتر بر رهبری دانش‌محور تأکید شده است. پژوهش‌های اخیر نشان داده که رهبری دانش‌محور و رفتارهای اشتراک دانش، رفتار نوآورانه کارکنان را افزایش می‌دهد (السعدی و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۹؛ ما و همکاران^{۱۲}، ۲۰۲۳؛ زغلول و پارتریج^{۱۳}، ۲۰۲۲)؛ بنابراین، شبکه رهبری دانش‌محور برای ایجاد مدیریت دانش در سازمان بسیار مهم است که دانش و تمایل زیردستان را برای پذیرش چالش‌ها و تلاش بیشتر برای حل وظایف چالش‌برانگیز افزایش می‌دهد (بیردی و همکاران^{۱۴}، ۲۰۲۱؛ تومبول^{۱۵}، ۲۰۱۱). رهبری دانش‌محور، کارکنان را برای دستیابی به اهداف سازمانی تشویق می‌کند (صاحب‌زاده و همکاران، ۲۰۲۲). علاوه بر این، رهبری دانش‌محور، کار نوآورانه، کسب، ذخیره‌سازی، استفاده و به اشتراک گذاری دانش را ترویج می‌کند (دوناتی و دی پابلو^{۱۶}، ۲۰۱۵). پژوهش‌های اخیر نشان داده که رهبری دانش‌محور به کارکنان کمک می‌کند تا رفتارهای اشتراک دانش را خود نشان دهند (صاحب‌زاده

1. Abubakar et al.
2. Sahibzada et al.
3. Wahy ono
4. Li and et al.
5. Park et al.
6. Chughtai et al.
7. Hu and Zhao
8. Ritala et al.
9. Wang and Wang
10. Shamim et al.
11. Alsaadi et al.
12. Ma et al.
13. Zaghoul and Partridge
14. Birdi et al.
15. Tombul
16. Donate and de Pablo



و همکاران، ۲۰۲۱، ۲۰۲۲). پژوهش‌های محدودی در مورد تأثیر رهبری دانش محور بر رفتارهای اشتراک دانش از طریق سازوکارهای خاص توضیح داده شده است (نقش‌بندی و تبچه^۱، ۲۰۱۸؛ شمیم و همکاران، ۲۰۱۹؛ شریق و همکاران^۲، ۲۰۱۸). پژوهشگران نشان داده‌اند که رهبری مؤثر در سازمان تأثیر زیادی بر تعهد کاری کارکنان دارد، زیرا مشارکت کاری را تقویت می‌کند (بوتو و همکاران^۳، ۲۰۲۱). مشارکت کاری به عنوان نیرو (وضعیت روانی افراد مربوط به انرژی ذهنی و انعطاف پذیری)، فداکاری (وضعیت ذهنی افراد که از طریق آن مشارکت بالاتر خود را در کار نشان می‌دهند و از پذیرش و تجربه چالش‌ها احساس غرور می‌کنند)، جذب (وضعیت ذهنی که از طریق آن افراد شغل فراوان خود را با کار نشان می‌دهند و با بینش کاهنده زمان به‌خوبی فکر می‌کنند) مشخص می‌شود (باکر و همکاران^۴، ۲۰۰۸؛ شاوفلی و همکاران^۵، ۲۰۰۲). پژوهشگران نشان داده‌اند که مشارکت کاری به‌طور قابل توجهی بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارد (باکر و زانتوپولو^۶، ۲۰۱۳؛ دمروتی و همکاران^۷، ۲۰۱۵). علاوه بر این، مشارکت کاری با عوامل انگیزشی کارکنان در محیط کار مرتبط است. (باکر و همکاران^۸، ۲۰۰۸؛ شاوفلی و همکاران^۹، ۲۰۰۲). با توجه به این ویژگی‌های مشارکت کاری می‌تواند میانجی بین رابطه رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه کارکنان باشد. علاوه بر این، پژوهشگران تأیید کرده‌اند که انگیزه‌ها و نگرش‌های شخصی کارکنان بر رفتارهای اشتراک دانش تأثیر می‌گذارند (لیم^{۱۰}، ۲۰۲۱). پژوهشگران پیشنهاد کرده‌اند که پیشایندهای رفتارهای اشتراک دانش در سازمان باید شناسایی شود (افشار جلیلی و قلع^{۱۱}، ۲۰۱۸). به این دلیل، پژوهشگران این فرضیه رهبری دانش محور را به‌عنوان پیشایندهای رفتارهای اشتراک دانش مطرح کرده‌اند. پژوهش حاضر، اثر واسطه‌ای اشتراک گذاری دانش و مشارکت کاری را بر رابطه بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه کارکنان را ارزیابی می‌کند (دوناتی و همکاران^{۱۲}، ۲۰۲۲؛ محمود و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه بر این، نظریه شناختی اجتماعی برای بررسی مدل حاضر، به‌ویژه در شرکت‌های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری، به‌عنوان سازمان مبتنی بر دانش، مورد استفاده قرار می‌گیرد. شکاف پژوهشی پژوهش حاضر را می‌توان از جنبه‌های زیر بررسی کرد: ۱) چارچوبی برای ارزیابی نقش رهبری دانش محور در سازمان‌های تولیدی ارائه می‌دهد، ۲) پژوهش حاضر، ادبیات پژوهش را گسترش می‌دهد و تأثیر رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه کارکنان را بررسی می‌کند، ۳) با برجسته کردن ارزش

1. Naqshbandi and Tabche
2. Shariq et al.
3. Bhutto et al.
4. Bakker
5. Schaufeli
6. Bakker and Xanthopoulou
7. Demerouti et al.
8. Bakker et al.
9. Schaufeli et al.
10. Lim
11. Afshar-Jalili and Ghaleh
12. Donate et al.



رهبری دانش محور در تقویت عملکرد نوآورانه از طریق رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت- کاری در سازمان های تولیدی ارائه می دهد، لذا هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه از طریق رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت کاری است.

۲-پیشینه پژوهش

۲-۱-رهبری دانش محور و عملکرد نوآورانه کارکنان

رهبری یک ویژگی اساسی برای توسعه و موفقیت هر سازمان است (المحیری و عمر^۱، ۲۰۲۲؛ ما و همکاران، ۲۰۲۳). پژوهشگران تأیید کردند که یک رهبر منبع هدایت و الهام بخشی برای زیردستان است (آندریسکو و ویتو^۲، ۲۰۱۰). علاوه بر این، رهبری، به ویژه رهبری دانش محور در هر سازمانی، نقش حیاتی در ایجاد یک محیط اشتراک دانش ایفا می کند که منجر به بهره وری و رضایت بیشتر فردی و سازمانی می شود (صاحب زاده و همکاران، ۲۰۲۰، ۲۰۲۱). مدیریت دانش عامل مهمی است که رهبر باید به آن توجه کند و به پیروان خود منتقل کند تا بتوانند به اهداف سازمانی دست یابند. رهبری دانش محور، رفتارهای اشتراک دانش را ارتقا می دهد (قراما و همکاران^۳، ۲۰۲۰). علاوه بر این، رهبری دانش محور با فراهم کردن یک محیط دوستانه که ایجاد، انتقال، ذخیره سازی و کاربرد دانش را ترویج می دهد و پیروان را برای توسعه دانش ترغیب می کند (دوناتی و دی پابلو، ۲۰۱۵). بسیاری از پژوهشگران تأکید کرده اند که وظیفه اصلی یک رهبر این است که به عنوان یک مربی، راهنما، محرک و تسهیل کننده کار و در تولید، تبدیل و به کارگیری دانش برای تولید ایده برای محصولات و خدمات جدید ایفای نقش کنند. (لطیف و همکاران، ۲۰۲۰؛ شمیم و همکاران، ۲۰۱۹؛ واکارو و همکاران^۴، ۲۰۱۲). باتوجه به این موضوع، عملکرد نوآورانه کارکنان، یکی از نتایج حیاتی مربوط به تولید ایده های جدید و بدیع در محیط کار در نظر گرفته می شود (اسکات و بروس^۵، ۱۹۹۴). چندین پژوهشگر تأثیر رهبری را بر افزایش رفتارهای نوآورانه با سبک های مختلف رهبری بررسی کرده اند (ما و همکاران، ۲۰۲۳؛ نیومن و همکاران^۶، ۲۰۱۸؛ ریگو و همکاران^۷، ۲۰۱۶؛ ژانگ و بارتول^۸، ۲۰۱۰). رهبران در سازمان ها مسئول حفظ کیفیت برای بهبود تلاش های زیردستان هستند (خائولا^۹، ۲۰۱۹). بر اساس بحث فوق، فرضیه زیر مطرح می شود.

فرضیه اول: رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر دارد.

۲-۲-رفتار اشتراک دانش به عنوان میانجی رابطه بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه کارکنان

1. Almheiri and Omar
2. Andreescu and Vito
3. Gharama
4. Vaccaro et al.
5. Scott and Bruce
6. Newman et al.
7. Rego et al.
8. Zhang and Bartol
9. Khaola



دانش یک دارایی نامشهود منحصر به فرد و ارزشمند است که به سازمان کمک می کند تا به مزیت رقابتی پایدار دست یابد (چوانگ و همکاران^۱، ۲۰۱۶؛ هالاوی و همکاران^۲، ۲۰۰۵). دانش به دو نوع تقسیم می شود، ضمنی (شکلی از دانش که نمی تواند مستند باشد و می تواند ریشه در کارهای روزمره و فرایندها داشته باشد و همچنین در مغز انسان به صورت تخصص، ایده و قضاوت وجود دارد) و صریح (شکلی از دانش که به صورت مکتوب مستند شده است، مانند قوانین سازمانی، خط مشی ها و حقایق که می توان به صورت دستی و دیجیتالی به اشتراک گذاشت (وانگ و نو^۳، ۲۰۱۰؛ زندر و کوگوت^۴، ۱۹۹۵). دانش ضمنی از طریق تجربه به دست می آید و دانش صریح از طریق نظارت عمده بر فعالیت های بیرونی و درونی به دست می آید و همچنین می تواند برای کنترل رویدادها و رفتارها مورد استفاده قرار گیرد (یوردانوا و همکاران^۵، ۲۰۰۸). در راستای این امر، رفتارهای اشتراک دانش منبعی حیاتی برای توسعه مزیت رقابتی و توانمندسازی افراد برای دستیابی به اهداف سازمانی کارآمد هستند (چارترینا و همکاران^۶، ۲۰۱۷؛ وانگ و نو^۷، ۲۰۱۰). پژوهشگران اظهار داشتند که رفتارهای اشتراک دانش چندین نتیجه مثبت برای سازمان و کارکنان ایجاد می کند، به عنوان مثال، افزایش دانش شخصی (قهطرانی و همکاران^۸، ۲۰۲۰)، بهبود توانایی شناختی برای حل مشکلات حیاتی (کیم و لی^۹، ۲۰۰۶؛ نکون و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۱). ظرفیت خلاق افراد (کو و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۴؛ یانگ و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۸) و افزایش اثربخشی سازمانی (عظیم و همکاران^{۱۳}، ۲۰۲۱؛ لین^{۱۴}، ۲۰۰۷). علاوه بر این، پژوهش های قبلی نشان داده که رفتارهای اشتراک دانش در محیط کار به کارکنان کمک می کند تا دانش جدیدی را به دست آورند که آن ها را برای انجام کارآمد مسئولیت ها و دستیابی به اهداف سازمانی کمک می کند (لین، ۲۰۰۷؛ یانگ و همکاران، ۲۰۱۸). رهبران دانش محور، زیردستان خود را تشویق می کنند تا فعالیت های مثبت، یعنی فعالیت های یادگیری و حمایت از دانش را نشان دهند (بل و همکاران^{۱۵}، ۲۰۰۴). علاوه بر این، این رهبران، زیردستان را در مورد چگونگی کسب و استفاده از دانش برای دستیابی به فرصت های نوآورانه راهنمایی می کنند (دوناتی و دی پابلو، ۲۰۱۵). در این دیدگاه، رهبری دانش محور به عنوان تسهیل کننده و توسعه دهنده، ارتباطات سازمانی و فردی در فرایندهای مدیریت دانش، مانند رفتارهای اشتراک دانش برای افزایش عملکرد نوآورانه کارکنان ایفای نقش می کنند (هو^{۱۵}، ۲۰۰۹).

1. Chuang et al.
2. Halawi et al.
3. Wang and Noe
4. Zander and Kogut
5. Yordanova et al.
6. Charterina et al.
7. Ghahtarani et al.
8. Kim and Lee
9. Nguyen et al.
10. Kuo et al.
11. Yang et al.
12. Azeem et al.
13. Lin
14. Bell and et al.
15. Ho

رهبری دانش محور سازوکاری را ایجاد می کند که محیط را برای فعالیت های مرتبط با دانش تقویت می کند، به عنوان مثال، رفتارهای اشتراک دانش (ویلیامز و سالیوان^۱، ۲۰۱۱). علاوه بر این، سازمان ها به رهبری دانش محور نیاز دارند که فعالیت های دانش (مانند رفتارهای اشتراک دانش) را با انگیزه مدیریت و مبادله کنند تا عملکرد نوآورانه کارکنان را افزایش یابد (دوناتی و دی پابلو، ۲۰۱۵) و دستیابی به اهداف سازمانی را تقویت می کند. بر اساس بحث فوق در مورد ادبیات، استدلال می شود که رفتارهای اشتراک دانش کارکنان ممکن است با حمایت رهبری دانش محور عامل عملکرد نوآورانه باشد؛ بنابراین، فرضیه زیر مطرح می شود:

فرضیه دوم: اشتراک دانش نقش میانجی ارتباط بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه کارکنان دارد.

۲-۳- مشارکت کاری به عنوان میانجی رابطه بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه کارکنان

کارکنانی که درگیر کار خود هستند، از باارزش ترین دارایی هایی سازمان هستند که منجر به بهره وری می شوند (بیلی و همکاران^۲، ۲۰۱۷؛ هوینه و همکاران^۳، ۲۰۱۴). الگوی تفکر کارکنان، نگرش ها و رفتارهای متفاوتی را شکل می دهند و این رفتارها بیشتر به نتایج متفاوتی منجر می شود (شمیم و همکاران، ۲۰۱۹). ادبیات پژوهش همچنین تأکید می کند که نگرش های کاری متفاوت کارکنان، یعنی تعهد و مشارکت کاری منجر به چندین پیامد رفتاری و سازمانی فردی می شود (آگاروال و همکاران^۴، ۲۰۱۲؛ آری و همکاران^۵، ۲۰۱۲)؛ مانند، افزایش عملکرد شغلی (بهاتی و همکاران^۶، ۲۰۱۸)، افزایش خلاقیت سازمانی (تویاما و مائونو^۷، ۲۰۱۷)، افزایش تعهد سازمانی (ارگامیدز و آلمید^۸، ۲۰۲۰؛ سانتوس و همکاران^۹، ۲۰۱۶) و رفتارهای فعالانه (سالانوا و شاوفلی^{۱۰}، ۲۰۰۸). علاوه بر این، پژوهشگران مختلف تأکید کرده اند که رفتارهای رهبران در محیط کار عامل اصلی است که بر کارکنان تأثیر می گذارد (آری و همکاران، ۲۰۱۲؛ ون دیرندونک و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۴). علاوه بر این، به زعم شمیم و همکاران (۲۰۱۹) رفتار مثبت رهبران بر مشارکت کاری کارکنان تأثیر می گذارد و منجر به نتایج متفاوتی می شوند. همچنین، کارکنانی که درگیر کار خود هستند، از تکنیک های نوآورانه استفاده می کنند و با توانایی کامل خود در محیط

1. Williams and Sullivan

2. Bailey et al.

3. Huynh et al.

4. Agarwal et al.

5. Aryee et al.

6. Bhatti et al.

7. Toyama and Mauno

8. Orgambidez and Almeida

9. Santos et al.

10. Salanova and Schaufeli

11. Van Dierendonck et al.



کار می کنند که به آن ها احساس شایستگی و کارایی در انجام مسئولیت های حرفه ای می دهد (شافلی و همکاران، ۲۰۰۶)؛ بنابراین، می توان فرض کرد که رهبری دانش محور از طریق مشارکت کاری به عملکرد نوآورانه کارکنان منتهی می شود. بنابراین فرضیه زیر مطرح می شود:

فرضیه سوم: مشارکت کاری نقش میانجی ارتباط بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه کارکنان دارد.

در ادامه به بررسی پیشینه مرتبط با موضوع پژوهش در داخل و خارج پرداخته شده است. به طور کلی پیشینه ای در خصوص بررسی تأثیر رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه از طریق رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت کاری در شرکت های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری یافت نشد. لذا در این مقاله ابتدا به بررسی پیشینه های داخلی و سپس خارجی مرتبط پرداخته می شود:

بابایی فارسانی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان تحلیل رابطه رهبری دانش محور، رفتار مدیریت دانش و عملکرد نوآوری (نمونه پژوهش، شرکت های کوچک و متوسط استان چهارمحال و بختیاری) که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۴۰ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری دانش محور بر تمامی ابعاد رفتار مدیریت دانش (کسب، انتقال، مستندات و کاربرد) تأثیر معناداری داشت. همچنین یافته ها نشان داد که رهبری دانش محور از طریق تمامی ابعاد رفتار مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری تأثیر داشت.

روح بخشیان و درلیک (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر رهبری دانش محور بر نوآوری باز از طریق نقش میانجی ظرفیت جذب که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۸۲ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری دانش محور بر نوآوری باز و ظرفیت جذب تأثیر معناداری دارد. این در حالی است که تأثیر ظرفیت جذب بر نوآوری باز نیز معنادار بود. همچنین نتیجه فرضیه میانجی نشان داد متغیر ظرفیت جذب رابطه ای بین متغیر رهبری دانش محور و نوآوری باز را به طور معناداری میانجی (افزایشی) کرد.

نادی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان تحلیل رابطه ساختاری بین ادراک از رهبری دانش محور و عملکرد نوآورانه با نقش میانجی عملکردهای مدیریت دانش معلمان مدارس ابتدایی شهر اصفهان، که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۴۰ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین متغیرهای ایجاد مدیریت دانش، انتقال مدیریت دانش، کاربرد مدیریت دانش با عملکرد نوآورانه کارکنان؛ همچنین، بین رهبری دانش محور با فعالیت های مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد.

نوحه خوان مدبر (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری مبتنی بر دانش بر عملکرد نوآوری با توجه به نقش رفتار مدیریت دانش که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۶۲ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری مبتنی بر دانش بر مؤلفه های رفتار مدیریت دانش (کسب، اشتراک، مستندسازی و اجرای دانش) تأثیر مثبت معنادار دارد. همچنین تأثیر کسب دانش، اشتراک دانش، اجرای دانش و رهبری مبتنی بر دانش بر عملکرد نوآوری مورد تأیید بود.

همایون‌فر و آراسته (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان نقش رهبری دانش‌محور در عملکرد نوآورانه بخش دولتی که با روش توصیفی از نوع پیمایشی و با نمونه آماری ۱۰۴ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری دانش‌محور بر عملکرد نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

منظور و همکاران^۱ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان رهبری دانش‌محور در تقویت عملکرد گروه و مزیت‌های رقابتی پایدار از طریق نوآوری، شواهدی از مؤسسات آموزش عالی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۳۰ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری دانش‌محور به‌طور قابل‌توجهی عملکرد گروه را افزایش داد. حمید و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری دانش‌محور بر عملکرد نوآوری با سیستم مدیریت دانش مبتنی بر مدیریت فناوری اطلاعات به‌عنوان متغیر میانجی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۱۰ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری دانش‌محور تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر زیرساخت‌های مدیریت دانش و همچنین فرایندهای مدیریت دانش داشت. با این حال، رهبری دانش‌محور هیچ تأثیر مستقیمی بر عملکرد نوآوری نداشت.

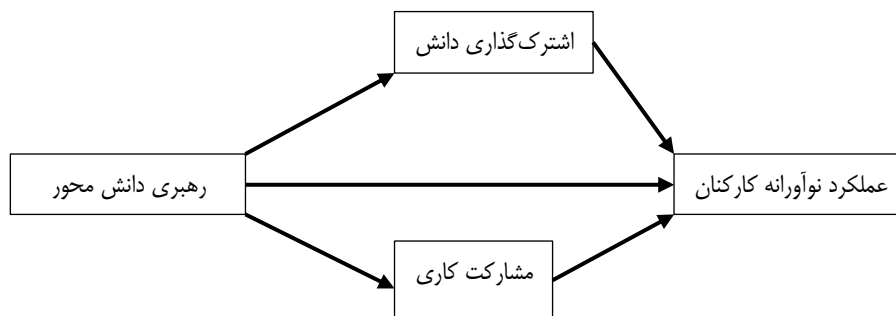
احمد و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان رهبری دانش‌محور و عملکرد نوآورانه: نقش خودکارآمدی خلاق و جوسازمانی در صنعت نرم‌افزار پاکستان که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۲۳۷ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت بین رهبری دانش‌محور و عملکرد سازمانی نوآور بود. خودکارآمدی خلاق کارکنان یکی دیگر از عوامل مؤثر بر رابطه بین رهبری دانش‌محور و عملکرد نوآور سازمانی به‌عنوان میانجی و همچنین تعدیل‌کننده بود.

صاحب‌زاده و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان رهبری دانش‌محور و عملکرد سازمانی: مدل‌سازی نقش میانجی نوآوری خدمات، کیفیت اشتراک دانش که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۲۳۷ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری دانش‌محور تأثیر مستقیم ناچیزی بر عملکرد سازمانی داشت. از سوی دیگر، پیوند بین رهبری دانش‌محور و عملکرد سازمانی با کیفیت اشتراک دانش و نوآوری خدمات واسطه شد.

با وجود اهمیت و ضرورت موضوع، تاکنون پژوهش‌های کمی به موضوع تأثیر رهبری دانش‌محور بر عملکرد نوآورانه از طریق رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت کاری در شرکت‌های تولیدی به‌خصوص شرکت‌های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری انجام شده و این موضوعی حاشیه و کم‌اهمیت در میان پژوهشگران بوده است. در پژوهش‌های مختلف هر کدام از این متغیرها به‌طور جداگانه بررسی و تجزیه و تحلیل شده‌اند، اما پژوهش حاضر تأثیر متغیر هریک از متغیرها را بر روی یکدیگر موردسنجش قرار می‌دهد. از این‌رو نوآوری پژوهش حاضر در این است که رهبری دانش‌محور بر عملکرد نوآورانه آن‌هم در محیطی مانند شرکت‌های تولیدی با نقش میانجی، رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت کاری بررسی می‌کند. با توجه به موارد مطرح‌شده در ادبیات



پژوهش و فرضیه‌های مطرح شده مدل مفهومی پژوهش که در شکل ۱ نشان داده شده طراحی شد. در این پژوهش، فرض می‌شود که رهبری دانش محور به طور مثبت بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر دارد و اشتراک گذاری دانش و مشارکت کاری به عنوان یک میانجی عمل می‌کنند. در مدل، «رهبری دانش محور» به عنوان متغیر مستقل، «عملکرد نوآورانه کارکنان» به عنوان متغیر وابسته و «اشتراک گذاری دانش و مشارکت کاری» به عنوان متغیرهای میانجی در نظر گرفته می‌شوند؛ بنابراین لزوم بررسی چنین پژوهشی برای نخستین بار ضروری به نظر می‌رسد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش برگرفته از پژوهش چغتای و خان (۲۰۲۴)

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی (مدل‌سازی معادلات ساختاری) است. جامعه آماری این پژوهش مدیران شرکت‌های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۴۴۰ نفر است که بر اساس جدول مورگان ۲۰۵ نفر نمونه استخراج گردید. علت انتخاب این شرکت‌های تولیدی این بود که مدیران این شرکت‌ها متخصص در حوزه فعالیت خود هستند و با مفاهیم تولیدی و صنعتی آشنا بودند که نمونه‌گیری به صورت طبقه‌ای متناسب با حجم از بین این افراد صورت گرفت.

جدول ۱. نام و تعداد شرکت‌های تولیدی مورد بررسی

نام شرکت	تعداد جامعه آماری	تعداد نمونه آماری
فرادانه	۱۴۰	۶۵
پاک	۵۰	۲۲
مجتمع فولاد سفیددشت	۱۵۰	۷۴
کارخانه سیمان شهرکرد	۵۰	۲۲
برف آب	۵۰	۲۲
کل	۴۴۰	۲۰۵

در این پژوهش برای گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش از ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است. سؤالات تخصصی در طیف لیکرت بود. ترکیب سؤالات پرسش‌نامه به ترتیب زیر است:

جدول ۲. ترکیب و طراح سؤالات پرسش نامه

متغیرهای موردبررسی	جمع سؤالات	طراح پرسش نامه
رهبری دانش محور	۷	دوناتی و دی پابلو (۲۰۱۵)
عملکرد نوآورانه کارکنان	۴	احمد و همکارت (۲۰۲۴)
رفتارهای اشتراک گذاری دانش	۱۳	وانگ و وانگ (۲۰۱۲)
مشارکت کاری	۱۳	شاولفی و همکاران (۲۰۰۲)

به منظور بررسی روایی محتوایی، پرسش نامه ها قبل از اجرا با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان موردبررسی قرار گرفت. به منظور بررسی روایی صوری پرسش نامه های مذکور توسط ۳۰ نفر از جامعه آماری پژوهش تکمیل گردید و پس از ویرایش مفهومی برخی از سؤالات، ابزار اندازه گیری از روایی صوری برخوردار گردید. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که تمامی شاخص های برازش سؤالات، بالای ۰/۹ هستند و این نشان دهنده موردقبول بودن گویه ها است.



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۵۵

دوره ۴، شماره ۲

پیاپی ۱۲

جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی تأییدی ابزارهای پژوهش

سؤالات	پرسش نامه	نتایج تحلیل عاملی تأییدی	نتیجه گیری
سؤالات ۱ تا ۷	رهبری دانش محور	$\chi^2/df = ۰/۹۹۹$, $GFI = ۱/۰۰$, $AGFI = ۱/۰۰$, $RMSEA = ۰/۰۰۰$	برازش مدل مناسب است
سؤالات ۸ تا ۱۱	عملکرد نوآورانه کارکنان	$\chi^2/df = ۰/۹۹۰$, $GFI = ۱/۰۰$, $AGFI = ۱/۰۰$, $RMSEA = ۰/۰۰۰$	برازش مدل مناسب است
سؤالات ۱۲ تا ۲۴	اشتراک گذاری دانش	$\chi^2/df = ۰/۹۸۵$, $GFI = ۰/۹۷۰$, $AGFI = ۰/۹۶۵$, $RMSEA = ۰/۰۰۱$	برازش مدل مناسب است
سؤالات ۲۵ تا ۳۷	مشارکت کاری	$\chi^2/df = ۰/۹۷۵$, $GFI = ۰/۹۵۰$, $AGFI = ۰/۹۳۵$, $RMSEA = ۰/۰۰۱$	برازش مدل مناسب است

به منظور سنجش پایایی یک نمونه ی اولیه شامل ۳۰ پرسش نامه پیش آزمون شد و سپس با استفاده از داده های به دست آمده میزان ضریب قابلیت اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد.

جدول ۴. ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسش نامه پژوهش

متغیرهای موردبررسی	ضریب پایایی
رهبری دانش محور	۰/۸۶
عملکرد نوآورانه کارکنان	۰/۸۲
رفتارهای اشتراک گذاری دانش	۰/۹۲
مشارکت کاری	۰/۹۱

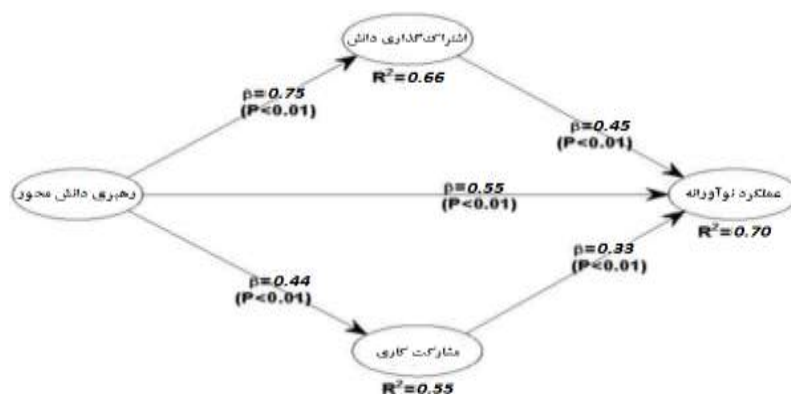
۴- یافته‌ها

بررسی اطلاعات جمعیت شناختی شرکت‌کننده‌ها نشان داد که ۹۵٪ متأهل و ۵٪ مجرد بودند. ۱۰٪ دارای مدرک کارشناسی، ۷۰٪ کارشناسی ارشد و ۲۰٪ هم دارای مدرک دکتری بودند. میانگین سن آن‌ها ۴۵ سال و میانگین سابقه کاری ۱۵ سال بود.

جدول ۵. اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان

اطلاعات جمعیت شناختی	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
جنسیت	مرد	۱۸۵	۹۰
	زن	۲۰	۱۰
	کل	۲۰۵	۱۰۰
رشته تحصیلی	مدیریت	۲۰	۲۰
	فنی و مهندسی	۸۵	۳۲
	علوم پایه	۱۰۰	۴۸
	کل	۲۰۵	۱۰۰
سن	۳۰ تا ۴۰ سال	۵۰	۲۴
	۴۰ تا ۵۰ سال	۸۵	۴۲
	۵۰ سال به بالا	۷۰	۳۴
	کل	۲۰۵	۱۰۰
وضعیت تأهل	مجرد	۱۰	۵
	متأهل	۱۹۵	۹۵
	کل	۲۰۵	۱۰۰
تحصیلات	کارشناسی	۲۰	۱۰
	کارشناسی ارشد	۱۴۵	۷۰
	دکتری	۴۰	۲۰
	کل	۲۰۵	۱۰۰

شکل ۲ نتایج ارزیابی اثرات و آزمون فرضیه‌ها با استفاده از معادلات ساختاری و نرم‌افزار وارپ را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل مفهومی



جدول ۶. برازش مدل

شاخص‌های مورد بررسی	مقدار استاندارد	مقدار مدل	نتیجه‌گیری
AVIF	کمتر از ۳/۳ در حالت ایدئال	۱/۷۳	برازش مدل مناسب است
GOF	مقدار مناسب بیشتر از ۰/۲۵	۰/۸۳	برازش مدل مناسب است
SPR	حالت ایدئال ۱	۱	برازش مدل مناسب است
RSCR	حالت ایدئال ۱	۱	برازش مدل مناسب است
SSR	بیش از ۰/۷	۱	برازش مدل مناسب است
NLBCDR	بیش از ۰/۷	۱	برازش مدل مناسب است

با توجه به جدول ۶ مدل وضعیت مناسب و ایدئالی دارد لذا برازش مدل معنادار است.



جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل ساختاری پژوهش با استفاده از نرم‌افزار «وارپ پی ال اس»

سازه شاخص	رهبری دانش محور	عملکرد نوآورانه کارکنان	اشتراک‌گذاری دانش	مشارکت کاری
شاخص قدرت پیش‌بینی	۰/۷۲۷	۰/۶۶۰	۰/۵۵۰	
ضریب تعیین	۰/۷۰۰	۰/۶۶۶	۰/۵۵۲	
ضریب تعیین تعدیل‌شده	۰/۷۱۰	۰/۶۶۲	۰/۵۵۱	
پایایی مرکب	۰/۸۳۵	۰/۸۰۵	۰/۹۱۱	۰/۹۰۱
آلفای کرونباخ	۰/۸۶۶	۰/۸۲۵	۰/۹۲۲	۰/۹۱۰
میانگین واریانس استخراج‌شده	۰/۵۲۲	۰/۴۱۱	۰/۶۳۳	۰/۶۱۱
تورم واریانس	۴/۰۱۱	۱/۵۵۵	۴/۱۲۰	۴/۲۲۵

نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۵۷

دوره ۴، شماره ۲

پیاپی ۱۲

جدول ۸. ماتریس سنجش روایی همگرا (میانگین واریانس استخراج‌شده) به روش فرنل و لاکر و روایی واگرا

سازه	روایی همگرا	رهبری دانش محور	عملکرد نوآورانه کارکنان	اشتراک‌گذاری دانش	مشارکت کاری
رهبری دانش محور	۰/۵۶۹	۰/۹۶۵			
عملکرد نوآورانه کارکنان	۰/۵۵۵	۰/۶۱۵	۰/۹۳۳		
اشتراک‌گذاری دانش	۰/۵۹۴	۰/۶۲۲	۰/۶۷۵	۰/۹۱۲	
مشارکت کاری	۰/۵۸۹	۰/۶۰۱	۰/۶۰۱	۰/۶۵۲	۰/۹۰۷

همچنین معیار نیکویی برازش، مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است که پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید که با محاسبه‌ای که از مدل انجام شد، مقدار شاخص تنهاوس^۱ برای این مدل ۰/۵۵۵ احصا شده است که این مقدار حاکی از برازش بسیار قوی مدل دارد.

1. Tenenhaus

جدول ۹. نتیجه کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	ادعای فرضیه‌های پژوهش	β	R^2	آماره t	نتیجه
اول	رهبری دانش محور بر عملکرد نوآورانه تأثیر دارد.	۰/۵۵۷	۰/۷۰۷	۰/۰۰۱ <	تأیید
دوم	اشتراک دانش نقش میانجی ارتباط بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه کارکنان دارد.	۰/۵۷۷		۰/۰۰۱ <	تأیید
سوم	مشارکت کاری نقش میانجی ارتباط بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه کارکنان دارد.	۰/۳۵۵		۰/۰۰۱ <	تأیید



یک فرض زیربنایی مدل پیشنهادی حاضر، وجود مسیرهای واسطه‌ای بود که این روابط با استفاده از روش بوت‌استرپ^۱ بررسی شدند. نتایج بوت‌استرپ برای مسیرهای واسطه‌ای مدل پیشنهادی را می‌توان در جدول ۱۰ مشاهده نمود. همان‌طور که نتایج مندرج در جدول ۱۰ نشان می‌دهد، حد پایین فاصله اطمینان برای اشتراک‌گذاری دانش، به‌عنوان متغیر میانجی بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه (۰/۰۹۹۹) و حد بالای آن (۰/۰۱۹۱) است. سطح اطمینان برای این فاصله اطمینان، ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری مجدد بوت‌استرپ ۵۰۰۰ است. با توجه به این که صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، بنابراین رفتار اشتراک‌گذاری دانش در رابطه بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه، به‌عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کند. همچنین، حد پایین فاصله اطمینان برای مشارکت کاری، به‌عنوان متغیر میانجی بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه (۰/۰۹۷۷) و حد بالای آن (۰/۰۱۷۱) است. سطح اطمینان برای این فاصله اطمینان، ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری مجدد بوت‌استرپ ۵۰۰۰ است. با توجه به این که صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، این رابطه واسطه‌ای معنادار است؛ بنابراین مشارکت کاری در بین رابطه بین رهبری دانش محور با عملکرد نوآورانه، به‌عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کند.

جدول ۱۰. نتایج بوت‌استرپ برای مسیرهای واسطه‌ای مدل پیشنهادی

مسیر	مقدار	بوت	سوگیری	خطای	سطح اطمینان ۰/۹۵
				استاندارد	حد پایین / حد بالا
فرضیه ۲: رهبری دانش محور - اشتراک‌گذاری دانش - عملکرد نوآورانه کارکنان	۰/۰۹۹۰	۰/۰۳۳۰	۰/۰۰۰۱	۰/۰۱۲۱	۰/۰۹۹۹ / ۰/۰۱۹۱
فرضیه ۳: رهبری دانش محور - مشارکت کاری - عملکرد نوآورانه کارکنان	۰/۰۷۷۱	۰/۰۲۲۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۱۱۱	۰/۰۹۷۷ / ۰/۰۱۷۱

نهایتاً جهت برازش کلی مدل، از شاخص‌هایی همچون میانگین نرخ تورم واریانس، شاخص نیکویی برازش کلی، میانگین ضریب مسیر و میانگین ضریب تعیین استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۱۱ ارائه شده است.

جدول ۱۱. شاخص‌های برازش نهایی مدل با استفاده از نرم‌افزار «وارپ پی ال اس»

شاخص‌های برازش	میزان	ملاک	معناداری
میانگین نرخ تورم واریانس ^۱	۳/۵۵۰	$5 \leq$ قابل قبول $3/3 \leq$ ایدئال	-
شاخص نیکویی برازش کلی ^۲	۰/۶۵۰	$0/1 \geq$ ضعیف $0/25 \geq$ متوسط $0/36 \geq$ عالی	-
میانگین ضریب مسیر ^۳	۰/۵۰۵	$0/05 <$	$0/001 <$
میانگین ضریب تعیین ^۴	۰/۶۳۶	$0/05 <$	$0/001 <$

۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف بررسی تأثیر رهبری دانش‌محور بر عملکرد نوآورانه از طریق رفتارهای اشتراک دانش و مشارکت کاری انجام شد. یافته‌ها نشان داد که رهبری دانش‌محور تأثیر مستقیم و مثبت بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری دارد. یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های قبلی صاحب‌زاده و همکاران (۲۰۲۲)، دوناتی و دی پابلو (۲۰۱۵)، همایون‌فر و آراسته (۱۴۰۳)، نادی و همکاران (۱۴۰۱)، بابایی فارسانی و همکاران (۱۴۰۱)، حمید و همکاران (۲۰۲۴) و احمد و همکاران (۲۰۲۴) همسو است. طبق نظریه شناخت اجتماعی بندورا (۱۹۸۶)، عوامل محیطی مثبت سازمانی مانند دانش مرتبط با رهبری، فرهنگ و فناوری می‌توانند مستقیماً اثربخشی سازمانی، نیروی کار و عملکرد تجاری را بهبود بخشند. نتایج پژوهش حاضر، بر نقش حیاتی رهبری در زمینه دانش سازمانی فشرده شرکت‌های تولیدی استان چهارمحال و بختیاری تأکید می‌کند. رهبری دانش‌محور، عناصر رهبری تحول‌آفرین و تبادلی را ترکیب می‌کند و بر همسویی انتظارات کارکنان با اهداف سازمانی تمرکز می‌کند (نقش‌بندی و تابچه، ۲۰۱۸) که فرهنگ سازمانی مبتنی بر دانش را ترویج می‌کند و در نتیجه اثربخشی سازمانی را افزایش می‌دهد (دوناتی و دی پابلو، ۲۰۱۵). پژوهشگران نشان داده‌اند که رهبری دانش‌محور دسترسی، یادگیری، کسب دانش خارجی و رفتار مسئولانه کارکنان را برای دستیابی به اهداف سازمانی تشویق می‌کند (شمیم و همکاران، ۲۰۱۹). علاوه بر این، پژوهشگران دریافته‌اند که رهبری دانش‌محور به‌عنوان یک

1. Average Variance Inflation Factor (AVIF)

2. Goodness-of Fit Index (GOF)

3. Average path coefficient (APC)

4. Average R-squared (ARS)



محرك كلىدى كه به حذف موانع پروژه‌هاى دانش پيشرو عمل مى كند و سازوكارهاى مديريت دانش را بهبود مى بخشد و همچنين كاركنان را تشويق مى كند تا دانش، مهارت‌ها و تخصص خود را ايجاد، كسب، ذخيره و به اشتراك بگذارند و از آن استفاده كنند (صاحب‌زاده و همكاران ۲۰۲۲)؛ بنابراين، در شركت‌هاى توليدى استان چهارمحال و بختيارى، رهبرى دانش محور چنين رفتارهاى را ترويج مى كند كه به عملکرد نوآورانه با كيفيت بالا، سازگارى و بهره‌ورى كمك مى كند. اثرات واسطه‌اى رفتارهاى اشتراك دانش و مشاركت كارى در پيوند بين رهبرى دانش محور با عملکرد نوآورانه نيز تأييد شد و با پژوهش‌هاى قبلى همسو است (چنگ و همكاران، ۲۰۲۰؛ جانگ و همكاران، ۲۰۲۰؛ كو و همكاران، ۲۰۱۴؛ يانگ و همكاران، ۲۰۱۸؛ ژنگ و همكاران، ۲۰۱۷).

رهبرى دانش محور باعث افزايش رفتارهاى اشتراك دانش و مشاركت كارى مى شود كه منجر به عملکرد نوآورانه مى شود. در همين راستا، پژوهشگران نشان داده‌اند كه توليد، ذخيره‌سازى، كسب، اشتراك و استفاده از دانش مى تواند رضاييت كاركنان دانشى را افزايش دهد؛ زيرا دانش جديد مى تواند خروجى آن‌ها را بهبود بخشد (صاحب‌زاده و همكاران، ۲۰۲۲)؛ بنابراين، مديريت دانش مناسب را در زمان و مكان مناسب، دانش را به كاركنان منتقل مى كند. يافته‌هاى پژوهش حاضر، درك بيشترى بين رهبرى دانش محور با عملکرد نوآورانه از طريق رفتارهاى اشتراك دانش و مشاركت كارى ارائه مى دهد. پژوهش حاضر با توضيح تأثير رفتارهاى اشتراك دانش و مشاركت كارى به عنوان ميانجى‌هاى مهم براى افزايش عملکرد نوآورانه، دانش قبلى را گسترش مى دهد، زيرا نظريه شناخت اجتماعى نشان مى دهد كه افراد توسط نظام اجتماعى و ادراكات محيط كار خود تحت تأثير قرار مى گيرند (بندورا، ۱۹۸۶) كه بر نگرش‌هاى آن‌ها تأثير مى گذارد و همچنين يافته‌هاى پژوهش حاضر، توضيح مى دهد كه محيط سازمانى، رهبرى دانش محور، عملکرد نوآورانه را افزايش مى دهد. در مقابل، رهبرى دانش محور، كاركنان، رفتارهاى اشتراك دانش و مشاركت كارى را تقويت مى كند. اهميت رهبرى در دستيابى به نتايج مطلوب سازمانى، مانند اثربخشى و عملکرد سازمانى، مدت‌هاست كه مورد توجه مديران سازمان‌ها قرار گرفته است. اين امر به‌ويژه در صنايع دانش محور مانند شركت‌هاى توليدى استان چهارمحال و بختيارى بيشتر اهميت دارد. در يك بازار رقابتى مانند شركت‌هاى توليدى، كسب و كارها بايد از طريق رهبرى دانش محور گام‌هاى در جهت موفقيت سازمانى بردارند تا با تقويت عملکرد نوآورانه، عملکرد سازمانى را به حداكثر برسانند. سازمان‌ها مى توانند جلسات آموزشى را براى نيروى كار و رهبران خود برگزار كنند تا بتوانند بر رفتارهاى اشتراك دانش كه مشاركت كارى را ايجاد مى كند تأكيد كرده و اتخاذ كنند. وجود يا عدم وجود نوآورى در يك شركت توليدى تأثير فورى بر بهره‌ورى و رضاييت كاركنان دارد كه مى تواند عواقب فاجعه‌بارى براى داستان موفقيت شركت داشته باشد. دوم، مشاركت كارى براى بهبود رفتارهاى اشتراك دانش حياتى است. در نتيجه، مديريت ارشد بايد منابع مالى قابل توجهى را از نظر فعاليت‌هاى مشاركت كارى و فعاليت‌هاى آموزشى كه موردنياز كاركنان است را فراهم كند.

۶- منابع و مآخذ

بابایی فارسانی، میثم؛ و فتح‌اللهی، سهیلا؛ و مرادی، مینا. (۱۴۰۱). تحلیل رابطه رهبری دانش‌محور، رفتار مدیریت دانش و عملکرد نوآوری (نمونه پژوهش: شرکت‌های کوچک و متوسط استان چهارمحال و بختیاری). مدیریت دانش سازمانی، ۵(۱۶)، ۱۳۵-۱۶۳.
<https://doi.org/10.47176/SMOK.2022.1394>

روح‌بخشیان، سامان؛ و درلیک، محمدرضا. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر رهبری دانش‌محور بر نوآوری باز از طریق نقش میانجی ظرفیت جذب. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۶(۲۰)، ۱۱۴۰-۱۴۲۷.

نادی، محمدعلی؛ حق‌شناس، زهرا؛ و خرسندی، الهام. (۱۴۰۱). تحلیل رابطه ساختاری بین ادراک از رهبری دانش‌محور و عملکرد نوآورانه با نقش میانجی عملکردهای مدیریت دانش معلمان مدارس ابتدایی شهر اصفهان. مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، ۱۱(۳)، ۲۴۱-۲۶۶.

نوحه‌خوان مدبر، پروانه. (۱۴۰۲). تأثیر رهبری مبتنی بر دانش بر عملکرد نوآوری با توجه به نقش رفتار مدیریت دانش. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۷(۲۴)، ۷۹۰-۷۷۱.

همایون‌فر، مهدی؛ و آراسته، آرمان. (۱۴۰۳). نقش رهبری دانش‌محور در عملکرد نوآورانه در بخش دولتی. بازایی دانش و نظام‌های معنایی، ۱۱(۳۸)، ۱۱۷-۱۴۶.
<https://doi.org/10.22054/jks.2022.60867.1439>

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>.
- Afshar-Jalili, Y., & Ghaleh, S. (2018). Predicting Knowledge sharing Behavior based on People's early core beliefs. *IUP Journal of Knowledge Management*, 16(4), 1–23. <https://iupindia.in/ViewArticleDetails.asp?ArticleID=2145>
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208–230. <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>.
- Ahmed, T., Ajmal, M., & Haq, M. A. U. (2024). Knowledge-oriented leadership and innovative performance: Role of creative self-efficacy and organizational climate in the software industry of Pakistan. *Knowledge and Learning*, 17 (2), 119-138. <https://doi.org/10.1504/IJKL.2024.137140>
- Almheiri, M. M. O., & Omar, R. (2022). Leadership Styles and competitive advantage: Does Employee Creativity mediate the relationship. *South Asian Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 106–124. <https://doi.org/10.48165/sajssh.2022.3108>.
- Alsaadi, T., Abuelhassan, A., Khalifa, G., Ameen, A., & Nusari, M. (2019). Empowering Leadership Predictors for Employees Creativity. *International Business Management*, 13(3), 119–129. <https://doi.org/10.3923/ibm.2019.119.129>
- Andreescu, V., & Vito, G. F. (2010). An exploratory study on ideal leadership behaviour: The opinions of american police managers. *police science & management*, 12(4), 567–583. <https://doi.org/10.1350/ijps.2010.12.4.207>
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25(1), 1–25. <https://doi.org/10.1080/08959285.2011.631648>



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۶۱

دوره ۴، شماره ۲

پیاپی ۱۲



- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *Management Reviews*, 19(1), 31–53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>
- Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2013). Creativity and charisma among female leaders: The role of resources and work engagement. *Human Resource Management*, 24(14), 2760–2779. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.751438>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bell, K., Dyer, G., Hoopes, C., & Harris, S. (2004). Toward a model of effective knowledge management and directions for future research: Culture, leadership, and CKOs. *Leadership & Organizational Studies*, 10(4), 26–43. <https://doi.org/10.1177/107179190401000403>
- Bhatti, M. A., Mat, N., & Juhari, A. S. (2018). Effects of job resources factors on nurses job performance (mediating role of work engagement). *health care quality assurance*, 31(8), 1000–1013. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-07-2017-0129>
- Bhutto, T. A., Farooq, R., Talwar, S., Awan, U., & Dhir, A. (2021). Green inclusive leadership and green creativity in the tourism and hospitality sector: Serial mediation of green psychological climate and work engagement. *Sustainable Tourism*, 29(10), 1716–1737. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1867864>
- Birdi, K., Griffiths, K., Turgoose, C., Alsina, V., Andrei, D., Băban, A., Bayerl, P. S., Bisogni, F., Chirică, S., & Costanzo, P. (2021). Factors influencing cross-border knowledge sharing by police organisations: An integration of ten european case studies. *Police Practice and Research*, 22(1), 3–22. <https://doi.org/10.1080/15614263.2020.1789462>
- Charterina, J., Basterretxea, I., & Landeta, J. (2017). Collaborative relationships with customers: Generation and protection of innovations. *Business & Industrial Marketing*, 32(5), 733–741. <https://doi.org/10.1108/IBIM-02-2017-0052>
- Chuang, C. H., Jackson, S. E., & Jiang, Y. (2016). Can knowledge-intensive teamwork be managed? Examining the roles of HRM systems, leadership, and tacit knowledge. *Management*, 42(2), 524–554. <https://doi.org/10.1177/014920631347818>
- Chughtai, M. S., & Khan, H. S. U. D. (2024). Knowledge oriented leadership and employees' innovative performance: a moderated mediation model. *Current Psychology*, 43(4), 3426–3439. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04502-7>
- Chughtai, M. S., & Rizvi, S. T. H. (2019). High Performance Work Practices and Employee's outcomes: Organization based Self-Esteem and Perceived Organizational Support as Mediator and positive Psychological Capital as Moderator. *NICE Research Journal*, 12(2), 60–91. <https://doi.org/10.51239/nrjss.v0i0.122>
- Chughtai, M. S., Mushtaq, I., Waqas, H., Raza, H., & Angulo-Cabanillas, L. (2022). Knowledge hiding behaviors as moderator between machiavellianism, professional envy and research productivity: Empirical evidence from emerging economy. *Learning*, 14(4), 510–535. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2022.14.026>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Vocational Behavior*, 91, 87–96. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>
- Donate, M. J., & de Pablo, J. D. S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Business Research*, 68(2), 360–370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>

- Ghahtarani, A., Sheikhmohammady, M., & Rostami, M. (2020). The impact of social capital and social interaction on customers' purchase intention, considering knowledge sharing in social commerce context. *Innovation & Knowledge*, 5(3), 191–199. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.08.004>.
- Gharama, A. N. A., Khalifa, G. S., & Al-Shibami, A. H. (2020). UAE police administrative employee innovative behavior: The integration of knowledge sharing and leadership. *Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 1930–1948. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR200941>
- Hamid, N., Munizu, M & Mardiana, R. (2024). The impact of knowledge-oriented leadership on innovation performance with e-based knowledge management system as mediating variable. *International of Data and Network Science*, 8(1), 557–568. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.9.001>
- Halawi, L. A., Aronson, J. E., & McCarthy, R. V. (2005). Resource-based view of knowledge management for competitive advantage. *knowledge management*, 3(2), 75–86. <https://doi.org/10.1108/09696470610667751>
- Ho, C. T. (2009). The relationship between knowledge management enablers and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 109(1), 98–117. <https://doi.org/10.1108/02635570910926618>
- Hu, B., & Zhao, Y. (2016). Creative self-efficacy mediates the relationship between knowledge sharing and employee innovation. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(5), 815–826. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.5.815>
- Huynh, J. Y., Xanthopoulou, D., & Winefield, A. H. (2014). The job demands-resources model in emergency service volunteers: Examining the mediating roles of exhaustion, work engagement and organizational connectedness. *Work & Stress*, 28(3), 305–322. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.936922>
- Khaola, P. (2019). Fostering creativity and innovation through leadership and affective commitment: The moderated mediation analysis. *African Journal of Hospitality Tourism and Leisure*, 8(4), 1–12.
- Kim, S., & Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370–385. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x>
- Kuo, Y. K., Kuo, T. H., & Ho, L. A. (2014). Enabling innovative ability: Knowledge sharing as a mediator. *Industrial Management & Data Systems*, 114(5), 696–710. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2013-0434>
- Latif, K. F., Afzal, O., Saqib, A., Sahibzada, U. F., & Alam, W. (2020). Direct and configurational paths of knowledge-oriented leadership, entrepreneurial orientation, and knowledge management processes to project success. *Intellectual Capital*, 22(1), 149–170. <https://doi.org/10.1108/JIC-09-2019-0228>
- Li, M., Khan, H. S., Chughtai, M. S., & Le, T. T. (2022). Innovation onset: A moderated mediation model of high-involvement work practices and employees' innovative work behavior. *Psychology Research and Behavior Management*, 15(1), 471–490. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S340326>
- Liguori, E. W., Bendickson, J. S., & McDowell, W. C. (2018). Revisiting entrepreneurial intentions: A social cognitive career theory approach. *International Entrepreneurship and Management*, 14(1), 67–78. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0462-7>
- Lim, S. E. (2021). Knowledge sharing in hospitality organizations: A meta-analysis. *Hospitality Management*, 95(4), 102940. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102940>
- Lin, H. F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Information Science*, 33(2), 135–149. <https://doi.org/10.1177/0165551506068174>
- Ma, Z., Khan, H. S., Chughtai, M. S., Li, M., Ge, B., & Qadri, S. U. (2023). A review of Supervisor–Subordinate Guanxi: Current Trends and Future Research. *Sustainability*, 15(1), 795. <https://doi.org/10.3390/su15010795>



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۶۳

دوره ۴، شماره ۲

پیاپی ۱۲



- Manzoor, A., Zhang, B., & Ma, H. (2023). Knowledge-Oriented Leadership in Powering Team Performance and Sustainable Competitive Advantages through Innovation: Evidence from Higher Education Institutions. *Sustainability*, 15(20), 14715. <https://doi.org/10.3390/su152014715>
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., Akram, Z., & Tanveer, Y. (2021). Entrepreneurial leadership and team creativity: the roles of team psychological safety and knowledge sharing. *Personnel Review*, ahead-of-print(ahead-of-print), 51(9), 2404-2425. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2020-0517>
- Michael, L. H., Hou, S. T., & Fan, H. L. (2011). Creative self-efficacy and innovative behavior in a service setting: Optimism as a moderator. *Creative Behavior*, 45(4), 258–272. <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.2011.tb01430.x>
- Naqshbandi, M. M., & Tabche, I. (2018). The interplay of leadership, absorptive capacity, and organizational learning culture in open innovation: Testing a moderated mediation model. *Technological Forecasting and Social Change*, 133, 156–167. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.03.017>
- Newman, A., Neesham, C., Manville, G., & Tse, H. H. (2018). Examining the influence of servant and entrepreneurial leadership on the work outcomes of employees in social enterprises. *Human Resource Management*, 29(20), 2905–2926. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1359792>
- Nguyen, T. M., Siri, N. S., & Malik, A. (2021). Multilevel influences on individual knowledge sharing behaviours: The moderating effects of knowledge sharing opportunity and collectivism. *Knowledge Management*, 26(1), 70–87. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2021-0009>
- Orgambidez, A., & Almeida, H. (2020). Supervisor support and affective organizational commitment: The mediator role of work engagement. *Western Journal of Nursing Research*, 42(3), 187–193. <https://doi.org/10.1177/0193945919852426>
- Ozyilmaz, A., Erdogan, B., & Karaeminogullari, A. (2018). Trust in organization as a moderator of the relationship between self-efficacy and workplace outcomes: A social cognitive theory-based examination. *Occupational and Organizational Psychology*, 91(1), 181–204. <https://doi.org/10.1111/joop.12189>
- Park, N. K., Jang, W., Thomas, E. L., & Smith, J. (2021). How to organize creative and innovative teams: Creative self-efficacy and innovative team performance. *Creativity Research Journal*, 33(2), 168–179. <https://doi.org/10.1080/10400419.2020.1842010>
- Rego, P., Lopes, M. P., & Nascimento, J. L. (2016). Authentic leadership and organizational commitment: The mediating role of positive psychological capital. *Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 9(1), 129–151. <https://doi.org/10.3926/jiem.1540>
- Ritala, P., Olander, H., Michailova, S., & Husted, K. (2015). Knowledge sharing, knowledge leaking and relative innovation performance: An empirical study. *Technovation*, 35, 22–31. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.07.011>
- Sahibzada, U.F., Janjua, N.A., Muavia, M. and Aamir, S. (2024), "Knowledge-oriented leadership and organizational performance: modelling the mediating role of service innovation, knowledge sharing quality". *Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11 (1), 69-89. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-10-2022-0296>
- Sahibzada, U. F., Jianfeng, C., Latif, K. F., Shafait, Z., & Sahibzada, H. F. (2022). Interpreting the impact of knowledge management processes on organizational performance in Chinese higher education: Mediating role of knowledge worker productivity. *Studies in Higher Education*, 47(4), 713–730. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1793930>
- Sahibzada, U. F., Latif, K. F., & Xu, Y. (2021). Symmetric and asymmetric modeling of knowledge management enablers to knowledge management processes and knowledge worker productivity in higher education institutes. *Enterprise*

Information Management, 35(3), 729–756. <https://doi.org/10.1108/JEIM-08-2020-0346>

- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and pro-active behaviour. *Human Resource Management*, 19(1), 116–131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Santos, A., Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2016). Relational job characteristics and nurses' affective organizational commitment: The mediating role of work engagement. *advanced nursing*, 72(2), 294–305. <https://doi.org/10.1111/jan.12834>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Shamim, S., Cang, S., & Yu, H. (2019). Impact of knowledge oriented leadership on knowledge management behaviour through employee work attitudes. *Human Resource Management*, 30(16), 2387–2417. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1323772>
- Shariq, S. M., Mukhtar, U., & Anwar, S. (2018). Mediating and moderating impact of goal orientation and emotional intelligence on the relationship of knowledge oriented leadership and knowledge sharing. *Knowledge Management*, 23(2), 332–350. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2018-0033>
- Tombul, F. (2011). *The impact of leadership styles and knowledge sharing on police officers' willingness to exert extra effort to provide better security: A study in the riot unit of the turkish national police*. University of North Texas]. Texas.
- Toyama, H., & Mauno, S. (2017). Associations of trait emotional intelligence with social support, work engagement, and creativity in japanese eldercare nurses. *Japanese Psychological Research*, 59(1), 14–25. <https://doi.org/10.1111/jpr.12139>
- Vaccaro, I. G., Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H.W. (2012). Management innovation and leadership: The moderating role of organizational size. *Management Studies*, 49(1), 28–51. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00976.x>
- Van Dierendonck, D., Stam, D., Boersma, P., De Windt, N., & Alkema, J. (2014). Same difference? Exploring the differential mechanisms linking servant leadership and transformational leadership follower outcomes. *Leadership Quarterly*, 25(3), 544–562. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.014>
- Wahyono, W. (2020). The mediating effects of product innovation in relation between knowledge management and competitive advantage. *Management Development*, 39(1), 18–30. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0331>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Williams, P., & Sullivan, H. (2011). Lessons in leadership for learning and knowledge management in multi-organisational settings. *Leadership in Public Services*, 7(1), 6–20. <https://doi.org/10.5042/ijlps.2011.0089>
- Yang, Z., Nguyen, V. T., & Le, P. B. (2018). Knowledge sharing serves as a mediator between collaborative culture and innovation capability: An empirical research. *Business & Industrial Marketing*, 33(7), 958–969. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2017-0245>
- Yordanova, J., Kolev, V., Verleger, R., Bataghva, Z., Born, J., & Wagner, U. (2008). Shifting from implicit to explicit knowledge: Different roles of early-and late-night sleep. *Learning & Memory*, 15(7), 508–515. <https://doi.org/10.1101/lm.897908>



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۶۵

دوره ۴، شماره ۲

پیاپی ۱۲

Zaghloul, F., & Partridge, J. (2022). Enabling Policing to Be Better: Lessons from Two Case Studies in Police Collaboration. *Policing: Policy and Practice*, 16(4) 777–793. <https://doi.org/10.1093/polis/paac018>



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۶۶ |

تأثیر رهبری

دانش محور بر

عملکرد نوآوران

کارکنان...