

رابطه رهبری توانمندساز، نگرش و تسهیم دانش

در بازیکنان تیم‌های فوتبال لیگ برتر ایران

سیروس احمدی^{*۱}، آزاده سیدعالی نژاد^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۹۴/۲/۱۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۴/۴/۳۱

چکیده

هدف از تحقیق حاضر، بررسی رابطه رهبری توانمندساز، نگرش و رفتار تسهیم دانش در بین بازیکنان تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران است. جامعه آماری تحقیق حاضر را کلیه بازیکنان حاضر در لیگ برتر فوتبال ایران در سال ۱۳۹۴ تشکیل می‌دهند؛ که براساس فرمول حجم نمونه کوکران، تعداد ۲۱۴ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه رهبری توانمندساز (آرنولد و همکاران، ۲۰۰۰)، پرسشنامه نگرش به تسهیم دانش (بوک و همکاران، ۲۰۰۵) و پرسشنامه رفتار تسهیم دانش (هسو، ۲۰۰۶) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظرهای ۱۵ نفر از استادان رشته تربیت بدنی و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ تأیید شد (به ترتیب برابر با ۰، ۰/۹۱، ۰/۸۱، ۰/۸۴). جهت آزمون فرضیه‌ها، از ضریب همبستگی پیرسون و Z فیشر در نرم‌افزار SPSS و نیز مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار PLS استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که بین رهبری توانمندساز و نگرش، با رفتار تسهیم دانش بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران رابطه معناداری وجود دارد ولی نگرش در رابطه بین رهبری توانمندساز و تسهیم دانش نقش میانجی معناداری ندارد.

کلیدواژه‌ها: رهبری توانمندساز، نگرش، تسهیم دانش، لیگ برتر فوتبال ایران.

مقدمه

موفقیت و برتری در ورزش‌های گروهی، به دلیل وجود افراد مختلف با شرایط روحی و روانی، جسمانی و مهارتی متفاوت و نیز لزوم برقرار کردن هماهنگی اعضای تیم‌ها با یکدیگر، بسیار سخت‌تر از ورزش‌های انفرادی است. در این بین، ورزش فوتبال، به دلیل جذابیت‌های خاص خود و طرفداران پرشماری که دارد و نیز توجه رسانه‌ها و مطبوعات، اهمیت بیشتری دارد. یکی از عواملی که می‌تواند باعث بهبود عملکرد تیم‌های ورزشی و در نتیجه موفقیت آنها بشود، تبادل و تسهیم دانش و اطلاعات در بین اعضای تیم‌های ورزشی است. تسهیم دانش، فرایندی است که در طی آن، فرد یا گروهی به‌طور مداوم افکار، ایده‌ها یا اظهارات خود را با تجربیات درست، تصحیح و پالایش می‌کند (چاو^۱ و همکاران، ۲۰۰۰). محیط ورزشی امروزه به‌طور فزاینده‌ای غیرقابل پیش‌بینی شده و توانایی باشگاه‌های ورزشی در به کنترل درآوردن منابع داخلی و توانایی آنها در جهت تسهیم دانش در میان اعضای تیم، برای بقا در محیط رقابتی ورزش بسیار حیاتی است. تیم‌هایی که قادر به شناخت قدرت دانش و توسعه فرهنگ تسهیم دانش هستند، بهتر می‌توانند در عرصه رقابت آمادگی پیدا کنند.

از آنجا که بازیکنان فوتبال به‌صورت گروهی فعالیت می‌کنند و ممکن است انگیزه‌ها، دانش، اطلاعات، و شرایط فرهنگی متفاوتی داشته باشند، هماهنگ کردن اعضای تیم و تشویق آنها به تبادل دانش و اطلاعات خود با یکدیگر می‌تواند از عوامل موفقیت و کسب برتری در برابر رقیبان باشد؛ بنابراین، باید در بین اعضای تیم، این انگیزه را به وجود آورد که بدون ترس از از دست دادن موقعیت خود، دانش را با هم تیمی‌ها و هم‌گروه‌های خود تسهیم کنند (وانگ^۲، ۲۰۰۴).

بر اساس نتایج تحقیقات (یاجیونگ^۳ و همکاران، ۲۰۱۱؛ میلر^۴، ۲۰۰۵؛ لین^۵ و لی^۶، ۲۰۰۶)، عوامل زیادی با رفتار تسهیم دانش مرتبط‌اند. از جمله این عوامل، رهبری توانمندساز است. یکی از

راه‌هایی که تیم‌های ورزشی می‌توانند عملکرد و کارایی خود را بهبود ببخشند، توانمندسازی اعضای تیم‌ها است؛ و تسهیم دانش، جنبه‌ای مهم از تیم‌های توانمند محسوب می‌شود. بنابراین، رهبر تیم در امکان تسهیم دانش در تیم، نقشی اساسی ایفا می‌کند (بارتول^۷ و سریواستاوا^۸، ۲۰۰۶). رهبری توانمندساز می‌تواند با الگو بودن و فراهم کردن شرایط مناسب برای اعضای تیم جهت تسهیم دانش از جمله اطلاع‌رسانی، تصمیم‌گیری مشارکتی، ملاحظه‌گری و توجه به نیازهای اعضای تیم، نقش مهمی در فرایند تسهیم دانش در تیم ایفا کند (یاجیونگ و همکاران، ۲۰۱۱). از آنجا که تسهیم دانش به کاهش هزینه‌ها منجر می‌شود و باعث می‌شود تیم‌ها بتوانند مسائل و مشکلات خود را حل کنند، یکی از اهداف اصلی مدیران در استفاده از مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی، بهبود تسهیم دانش بین افراد در تیم‌ها به منظور ایجاد مزیت رقابتی است (امیدی و همکاران، ۱۳۹۱)؛ اما تسهیم دانش به خودی خود اتفاق نمی‌افتد و مربیان نقش بارزی در ایجاد و بهبود آن ایفا می‌کنند. مربیان علاوه بر تجربه باید دانش بالایی داشته باشند و آن را به ورزشکاران نیز انتقال دهند. لین و لی (۲۰۰۶) دریافتند که مربی، نقشی اصلی برای ایجاد انگیزه و افزایش کیفیت عملکرد ورزشکار برعهده دارد. لذا تیم‌های ورزشی می‌توانند با به کارگیری مربیان با دانش و بهبود پایگاه دانش خود، بازیکنان را در معرض تسهیم و انتقال دانش قرار دهند تا بازیکنان در

تصمیم‌گیری‌ها مؤثرتر حضور داشته باشند و عملکردی بهتر از دیگران از خود نشان دهند. با وجود این، در تحقیقات چندان به این موضوع توجه نشده است که چگونه افراد دانش خود را در موقعیت‌های مختلف تسهیم می‌کنند.

یاجیونگ و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان «جو^۹ تیم، رهبری توانمندساز، و تسهیم دانش»، با هدف بررسی تأثیر جو تیم و رهبری توانمندساز بر رفتار تسهیم دانش اعضای تیم، که

1. Chow, C. W.
2. Wang, C. C.
3. Yajiong, X.
4. Miller, D. L.

5. Lin, H. F.
6. Lee, G. G.
7. Bartol, K. M.
8. Srivastava, A.

بین چهار مؤلفه رهبری تحول آفرین (شامل نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی، و ملاحظه فردی) و تسهیم دانش کارکنان همبستگی وجود دارد و این نشان دهنده آن است که سبک رهبری تحول آفرین مدیران با تسهیم دانش کارکنان ارتباط دارد.

جابری و همکاران (۱۳۹۲)، در بررسی تأثیر انگیزش‌های درونی و بیرونی بر تسهیم دانش کارکنان در ادارات ورزش و جوانان استان اصفهان، به این نتیجه رسیدند که پاداش‌های سازمانی موردانتظار، مزایای متقابل، خودکارآمدی دانش، و لذت بردن از کمک به دیگران، بر نگرش و تمایل به تسهیم دانش در بین کارکنان تأثیر می‌گذارد.

سیدعالی نژاد و همکاران (۱۳۹۴)، در بررسی رابطه بین جو تیم، رهبری توانمندساز، و تسهیم دانش در ورزشکاران زن رشته‌های گروهی منتخب، به این نتیجه رسیدند که بین جو تیم و رهبری توانمندساز با نگرش به تسهیم دانش و رفتار تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین جو تیمی و رهبری توانمندساز در تیم‌های مختلف، تفاوت معناداری مشاهده شد.

از آنجا که باشگاه‌های فوتبال در ایران منابع و امکانات محدودی در مقایسه با کشورهای توسعه یافته و حتی کشورهای همسایه در اختیار دارند و باید مقادیر زیادی اطلاعات از جمله راجع به تیم‌های حریف را مدیریت کنند، لازم است که مدیریت دانش و به‌ویژه تسهیم دانش را به صورت رسمی در تیم‌های خود اجرا کنند. این در حالی است که اغلب فاقد منابع برای شروع و توجه به مدیریت دانش (یعنی فاقد پایگاه داده‌ها، شبکه اطلاعات داخلی، ...) هستند. لذا از آنجا که استعدادهای زیادی در ورزش ایران به‌ویژه در رشته فوتبال وجود دارد و نیروی انسانی تنها مزیت رقابتی پایدار در هر سازمانی محسوب می‌شود، ضروری است شرایطی فراهم آید تا اعضای تیم، دانش خود را با یکدیگر تسهیم کنند. یکی از این پتانسیل‌ها، دانش و اطلاعاتی

بر روی ۴۳۴ دانشجوی دانشگاهی از دانشگاه‌های بزرگ امریکا انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که جو تیم و رهبری توانمندساز، با تأثیر بر نگرش افراد درباره تسهیم دانش، بر رفتار تسهیم دانش تأثیر می‌گذارد؛ همچنین، جو تیم و رهبری توانمندساز به‌طور مستقیم بر رفتار تسهیم دانش تأثیر گذارند.

لی^۱ و همکاران (۲۰۱۰)، در بررسی رابطه بین رهبری توانمندساز و اعتماد و تأثیر آنها بر تسهیم دانش و عملکرد تیم بر روی ۳۴ تیم پروژه‌ای، به این نتیجه رسیدند که با افزایش مهارت تیم‌ها، رهبران بهتر می‌توانند اطلاعات و دانش را در تیم انتقال دهند که این امر موجب می‌شود تسهیم دانش در میان اعضای تیم افزایش یابد؛ با تسهیم دانش نیز عملکرد تیمی به شکل معناداری پیش‌بینی می‌شود به طوری که با افزایش تسهیم دانش، عملکرد تیمی نیز افزایش می‌یابد.

ژانگ^۲ و فینگ^۳ (۲۰۱۲) در تحقیقی که به منظور بررسی نگرش به تسهیم دانش در تیم‌های سازمان یافته در هنگ کنگ انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که نگرش افراد به تسهیم دانش به شکل مثبت و معناداری تحت تأثیر خودسودمندی دانش و بازخورد دانش قرار می‌گیرد. در واقع، با نگرش به تسهیم دانش، تمایل به تسهیم دانش به‌طور معناداری تعیین می‌شود و با تمایل نیز رفتار تسهیم دانش تعیین می‌شود.

لیو^۴ و همکاران (۲۰۱۳)، در بررسی رفتار تسهیم دانش در ورزش‌های دانشگاهی و ورزش‌های حرفه‌ای، به این نتیجه رسیدند که رفتار تسهیم دانش به شکلی غیرمستقیم و مثبت تحت تأثیر هنجارهای ذهنی، نگرش به تسهیم، تمایل به تسهیم و کنترل رفتاری درک شده قرار می‌گیرد. رفتار تسهیم دانش در میان ورزشکاران ورزش‌های دانشگاهی و حرفه‌ای به‌طور معناداری متفاوت از هم بود.

عموزاده خلیلی و اسکندری (۱۳۹۱)، در ارزیابی رابطه رهبری تحول آفرین و تسهیم دانش کارکنان، به این نتیجه رسیدند که

1. Lee, P.
2. Zhang, P.
3. Faing, F.
4. Liu, C. C.

فقط بازیکنانی می‌توانستند در تحقیق شرکت کنند که حداقل یک سال سابقه حضور در تیم را داشته باشند و در این خصوص آمار دقیقی از طرف فدراسیون و تیم‌ها ارائه نشد، و مریمان برخی از تیم‌ها نیز در فصل ۹۴ نسبت به سال قبل تغییر کرده بود، با هماهنگی مدیران و سرپرستان تیم‌ها، در چهار هفته پایانی مسابقات لیگ در سال ۱۳۹۴ با حضور در محل تمرین تیم‌ها قبل از مسابقه، پرسشنامه‌ای در بین اعضای تیم‌ها توزیع و از آنها خواسته شد چنانچه فردی در نیم‌فصل به تیم اضافه شده است، پرسشنامه را تکمیل نکند. از طرفی، با توجه به اینکه امکان دسترسی به همه اعضای تیم‌ها (به دلیل مصدومیت، محرومیت و یا عدم همراهی تیم‌های خود در چهار هفته پایانی به هر دلیلی) وجود نداشت، حجم نمونه براساس روش نمونه‌گیری دردسترس انتخاب شد. ابزار اندازه‌گیری تحقیق عبارت بود از پرسشنامه محقق ساخته و ویژگی‌های فردی، پرسشنامه رهبری توانمندساز (آرنولد و همکاران، ۲۰۰۰) مشتمل بر ۱۷ سؤال که با آنها مؤلفه‌های مربوط به رهبری توانمندساز شامل الگو بودن، تصمیم‌گیری مشارکتی، مربیگری، اطلاع‌رسانی و ملاحظه‌گری ارزیابی شد، پرسشنامه نگرش به تسهیم دانش (بوک و همکاران، ۲۰۰۵) که مشتمل بر سه سؤال بود، و پرسشنامه تسهیم دانش (هسو، ۲۰۰۶) که شامل سه سؤال بود. نحوه پاسخگویی به سؤالات، براساس طیف پنج‌ارزشی لیکرت (کاملاً موافق=۵ تا کاملاً مخالف=۱) بود. این پرسشنامه‌ها را قبلاً یاجیونگ و همکاران در تحقیقی (۲۰۱۱) استفاده کرده بودند و پایایی آنها برای رهبری توانمندساز، نگرش به تسهیم دانش، و تسهیم

دانش به ترتیب برابر با ۰/۹۸، ۰/۸۹، و ۰/۸۳ گزارش شد. جهت بررسی روایی پرسشنامه، از نظرهای ۱۵ استاد مدیریت ورزشی استفاده و روایی پرسشنامه‌ها تأیید شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه، ۳۰ پرسشنامه (این تعداد در نمونه نهایی لحاظ نشدند) به شکل مقدماتی در بین جامعه آماری توزیع و با استفاده

است که اعضای تیم‌ها در خصوص تکنیک، تاکتیک، مهارت و حتی آگاهی از وضعیت حریفان دارند و باید با تبادل این دانش و اطلاعات در بین اعضای تیم درجهت موفقیت از آن استفاده کنند. بر این اساس و با توجه به نظریه تبادل اجتماعی (بلایو^۲، ۱۹۶۴؛ به نقل از یاجیونگ و همکاران، ۲۰۱۱) که جهت بررسی رفتار تسهیم دانش افراد از آن استفاده می‌شود و برطبق آن، افراد میزان مزایا و هزینه‌های تصمیمات خود را ارزیابی می‌کنند و نیز با توجه به اینکه رهبری توانمندساز افزایش‌دهنده استقلال افراد در تیم و کار گروهی است و استقلال افراد برای تسهیم دانش عاملی ضروری است، و از طرف دیگر براساس نظریه عمل منطقی^۳ (فیشبین و آجنز^۴، ۱۹۷۵؛ به نقل از لی و همکاران، ۲۰۱۰) تمایلات رفتاری افراد با طرز نگرش آنان پیش‌بینی می‌شود و افرادی که تمایل به تسهیم دانش قوی‌تری دارند، نگرش مثبت‌تری به تسهیم دانش دارند، و از آنجا که تسهیم دانش در موفقیت تیم‌های ورزشی نقش مهمی دارد (ژانگ^۵ و بارتول^۶، ۲۰۱۰)، این تحقیق انجام شد تا به سؤالات زیر پاسخ داده شود:

آیا بین رهبری توانمندساز و تسهیم دانش در بازیکنان فوتبال لیگ برتر رابطه‌ای وجود دارد؟ و در صورت وجود رابطه، آیا نگرش به تسهیم دانش می‌تواند به‌عنوان یک متغیر میانجی رابطه بین رهبری توانمندساز را با تسهیم دانش در بازیکنان فوتبال لیگ برتر تحت تأثیر قرار دهد؟

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نوع تحقیقات همبستگی است که داده‌های آن به شکل میدانی جمع‌آوری شده است. جامعه آماری تحقیق را کلیه بازیکنان تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران در سال ۱۳۹۴ تشکیل می‌دهند ($N=480$)؛ که با توجه به فرمول حجم نمونه کوکران، تعداد نمونه آماری ۲۱۴ نفر است و با توجه به اینکه

1. Social Exchange Theory

2. Blau

3. Theory of Reasend Action

4. Fishbein & Ajzen

5. Zhang, X.

6. Bartol, K. M.

الگوی معادلات ساختاری، روش حداقل مربعات جزئی به کار گرفته شد. سطح معنی‌داری برای فرضیه‌ها، $\alpha=0/05$ در نظر گرفته شد.

یافته‌ها

یافته‌های مربوط به سن، سابقه ورزشی، وضعیت تحصیلی، وضعیت متغیرها و توزیع طبیعی داده‌ها در جدول‌های ۱ تا ۴ آورده شده است.

از روش آلفای کرونباخ ضریب پایایی برای رهبری توانمندساز، نگرش به تسهیم دانش، و تسهیم دانش به ترتیب برابر با $0/91$ ، $0/81$ ، و $0/84$ به دست آمد. برای توصیف و طبقه‌بندی ویژگی‌های آزمودنی‌ها و نیز داده‌های تحقیق از آمار توصیفی و برای آزمون فرض طبیعی بودن داده‌ها از آزمون K-S استفاده شد. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان داد داده‌ها به طور طبیعی توزیع شده‌اند؛ لذا جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق، از ضریب همبستگی پیرسون، همبستگی سهمی و آزمون Z فیشر در نرم‌افزار Spss استفاده شد. برای اجرای

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار سن و سابقه ورزشی بازیکنان فوتیاب

متغیر تیم	تعداد	سن (به سال)		سابقه ورزشی (به سال)	
		میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
فوتبال	۲۱۴	۲۵/۲	۴/۸۳	۹/۴	۳/۴

جدول ۲. توصیف فراوانی وضعیت تحصیلی نمونه‌های آماری

آماره سطح تحصیلی	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
دیپلم و پایین تر	۵۶	۲۶	۲۶
فوق دیپلم	۵۰	۲۳	۴۹
لیسانس	۱۰۰	۴۷	۹۶
فوق لیسانس و بالاتر	۸	۰/۴	۱۰۰

جدول ۳. بررسی آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیر	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
رهبری توانمندساز	۱	۵	۲/۷۶	۰/۶۱
نگرش به تسهیم دانش	۱	۵	۳/۱۱	۱/۱۴
تسهیم دانش	۱	۵	۳/۰۷	۱/۰۳

جدول ۴. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

آماره متغیر	N	Z	sig
رهبری توانمندساز	۲۱۴	۰/۵۱۲	۰/۸۸
نگرش به تسهیم دانش	۲۱۴	۰/۶۱۰	۰/۷۸
تسهیم دانش	۲۱۴	۰/۷۶۷	۰/۵۱

جدول ۶. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای رابطه بین نگرش به تسهیم دانش با تسهیم دانش

معنی داری	ضریب همبستگی	تعداد	آماره متغیر
۰/۰۰۱	۰/۳۱۱	۲۱۴	نگرش به تسهیم دانش - تسهیم دانش

برای بررسی نقش میانجی نگرش در رابطه بین رهبری توانمندساز و تسهیم دانش، با استفاده از ضریب همبستگی سهمی و با وارد کردن متغیر نگرش به عنوان میانجی این رابطه محاسبه شد و در مرحله بعد با استفاده از آزمون Z فیشر این دو نوع همبستگی با هم مقایسه شد. با توجه مقدار Z به دست آمده (۱/۴) و نیز سطح معنی داری (۰/۱۱)، مشخص شد که نگرش به تسهیم دانش در رابطه بین رهبری توانمندساز و تسهیم دانش نقش میانجی ندارد (جدول ۷).

در جدول ۵، نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای رابطه بین رهبری توانمندساز و مؤلفه‌های آن با تسهیم دانش و در جدول ۶ نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای رابطه بین نگرش و تسهیم دانش ارائه شده است.

جدول ۵. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای رابطه بین رهبری توانمندساز و مؤلفه‌های آن با تسهیم دانش

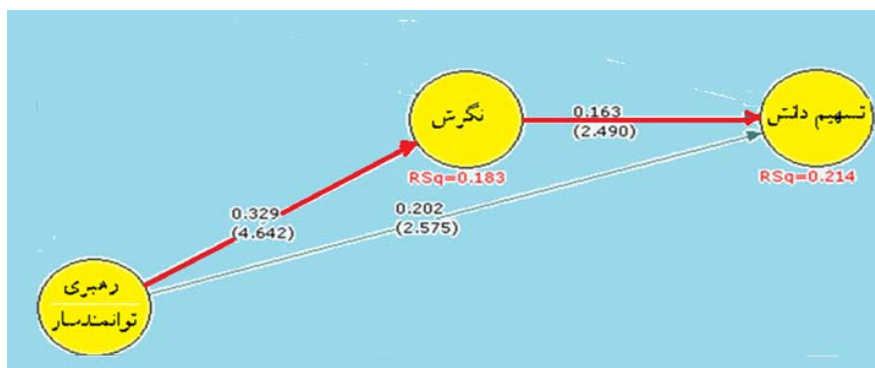
معنی داری	ضریب همبستگی	تعداد	آماره متغیر
۰/۰۰۱	۰/۳۹۰	۲۱۴	رهبری توانمندساز - تسهیم دانش
۰/۰۰۱	۰/۲۷۲	۲۱۴	الگو بودن - تسهیم دانش
۰/۶۱	۰/۰۴۵	۲۱۴	تصمیم‌گیری - تسهیم دانش
۰/۰۰۱	۰/۳۷۱	۲۱۴	مربیگری - تسهیم دانش
۰/۰۰۱	۰/۳۵۱	۲۱۴	اطلاع‌رسانی - تسهیم دانش
۰/۰۳	۰/۱۴۲	۲۱۴	ملاحظه‌گری - تسهیم دانش

جدول ۷. نتایج ضریب همبستگی و Z فیشر

معنی داری	Z فیشر	معنی داری	ضریب همبستگی	آماره متغیر
۰/۰۰۱	۱/۴	۰/۰۰۱	۰/۳۹	رهبری توانمندساز - تسهیم دانش
۰/۱۱		۰/۰۰۱	۰/۳۰	نگرش به تسهیم دانش

مربعات جزئی استفاده شده است (شکل ۱).

برای بررسی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم رهبری توانمندساز بر تسهیم دانش، از الگوی معادلات ساختاری به روش حداقل



شکل ۱. رابطه بین رهبری توانمندساز، نگرش به تسهیم دانش، و تسهیم دانش در حالت

تخمین استاندارد و عدد معناداری

رویکردهای جدیدی جهت اجرای وظایف اعضای تیم ابداع می‌کنند، نگرانی خود را درباره پیشرفت اعضای تیم ابراز می‌کنند، و می‌توانند نتایج عالی و باکیفیتی به دست آورند. در نتیجه، زمانی که اعضای تیم‌ها به رهبران خود اعتماد داشته باشند، در تسهیم دانش و تجربیات خود با سایر اعضای تیم و گروه راحت‌تر عمل می‌کنند و هیچ‌گونه ترس و سوءظنی وجود نخواهد داشت.

نتایج تحقیق نشان داد بین نگرش به تسهیم دانش و تسهیم دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیقات یاجیونگ و همکاران (۲۰۱۱)، لی و همکاران (۲۰۱۰)، هسو (۲۰۰۶)، و سیدعالی نژاد و همکاران (۱۳۹۴) همسو بود. هسو (۲۰۰۶) بیان کرد که بزرگ‌ترین چالش در تسهیم دانش، نگرش افراد است: چنانچه نگرش افراد به تسهیم دانش منفی باشد، احتمالاً تسهیم دانشی صورت نمی‌گیرد؛ و چنانچه افراد اعتقاد داشته باشند دانشی که دارند برای تیم مفید است و می‌تواند برای تیم و نتایج و عملکرد تیم مثبت باشد، دانش خود را با دیگران تسهیم می‌کنند. این یافته را می‌توان با توجه به نظریه عمل منطقی (فیشبین و آجزن، ۱۹۷۵) توجیه کرد. براساس این نظریه، تمایلات رفتاری افراد با طرز نگرش آنان پیش‌بینی می‌شود: افرادی که تمایل به تسهیم دانش قوی‌تری دارند، نگرش مثبت‌تری نسبت به تسهیم دانش خواهند داشت. این طرز نگرش مثبت به تسهیم دانش، احتمالاً به اطمینان آنان از منافع متقابل بستگی دارد و اینکه تسهیم دانش به‌طور رایگان و بدون هیچ‌گونه منافع متقابل رخ نمی‌دهد. لذا نگرش اعضای تیم‌های مورد مطالعه به تسهیم دانش احتمالاً با توجه به انتظاراتشان از منافع متقابل نسبت به تسهیم دانش شکل می‌گیرد که باعث رابطه معناداری بین این دو متغیر شده است.

همانطور که در شکل ۱ ملاحظه می‌شود و با توجه به مقدار t به دست آمده (۴/۶۴۲) که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، رهبری توانمندساز بر نگرش به تسهیم دانش تأثیر معناداری دارد. برای مشخص کردن اثر غیرمستقیم رهبری توانمندساز بر تسهیم دانش باید ضریب تأثیر رهبری توانمندساز و نگرش در ضریب تأثیر نگرش و تسهیم دانش ضرب شود. لذا با توجه به اینکه اثر مستقیم رهبری توانمندساز بر تسهیم دانش ۰/۲۰۲ و اثر غیرمستقیم آن ۰/۰۵۳۶ است (۰/۳۲۹*۰/۱۶۳)، اثر کلی رهبری توانمندساز بر تسهیم دانش ۰/۲۵۶ است. با وجود این، از آنجا که اثر مستقیم بزرگ‌تر از اثر غیرمستقیم است، فرض اینکه نگرش به تسهیم دانش در رابطه بین رهبری توانمندساز و تسهیم دانش نقش میانجی ایفا کرده باشد، رد می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان داد بین رهبری توانمندساز و تسهیم دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیقات لی و همکاران (۲۰۱۰)، یاجیونگ و همکاران (۲۰۱۱)، لیو و همکاران (۲۰۱۳) و سیدعالی نژاد و همکاران (۱۳۹۴) همسو بود. رهبران با ایجاد دانش و مهارت در تیم باعث می‌شوند در اعضای تیم اعتماد به وجود آید. رهبرانی که در ایجاد دانش مشارکت می‌کنند، در واقع شایستگی و صلاحیت خود را نشان می‌دهند، لذا باعث می‌شوند اعضای تیم به آنها اعتماد کنند و ادراک مثبتی از شایستگی آنها داشته باشند. زمانی که اعضای تیم باور داشته باشند رهبر قابل اعتماد است و درباره کار اعضای تیم نگران است، دیدگاه و نظرات خود را با اطمینان و رضایت بیشتری بیان می‌کنند و اطلاعات مربوط به کار را با حساسیت بیشتری با رهبران در میان می‌گذارند. رهبرانی که در ایجاد دانش مهارت دارند، کیفیت کار اعضای تیم را نظارت و کنترل می‌کنند،

- Forces, and Organizational Climate”, *MIS Quarterly* 29(1), 87-111.
- Chow, C. W.; Deng, F. J.; Ho, J. L. 2000. “The Openness of Knowledge Sharing within Organizations: A Comparative Study of the United States and the People's Republic of China”, *Journal of Management Accounting Research* 12, 65-95.
- Hsu, I. C. 2006. “Enhancing Employee Tendencies to Share Knowledge; Case Studies of Nine Companies in Taiwan”, *International Journal of Information Management* 26(4), 326-338.
- Lee, P.; Gillespie, N.; Leon, M.; Wearing, A. 2010. “Leadership and Trust: Their Effect on Knowledge Sharing and Team Performance”, *Management Learning* 41(4), 473-491.
- Lin, H. F. & Lee, G. G. 2006. “Effects of Socio-Technical Factors on Organizational Intention to Encourage Knowledge Sharing”, *Management Decision* 44(1), 74-88.
- Liu, C. C.; Ma, S. M.; Ho, C. L.; Liu, Y. H. 2013. “A Comparative Study of Knowledge Sharing Behavior of Physical Education and Sport Professionals”, *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation* 35(1), 93-104.
- Miller, D. L. 2005. “Gender Influences as an Impediment to Knowledge Sharing: When Men and Women Fail to Seek Peer Feedback”, *Journal of Psychology* 139(2), 101-18.
- Wang, C. C. 2004. “The Influence of Ethical and Self-interest Concerns on Knowledge Sharing Intentions among Managers: An Empirical Study”, *International Journal of Management* 21(3), 370-381.
- Yajiong, X.; John, B.; Huigang, L. 2011. “Team Climate, Empowering Leadership and Knowledge Sharing”, *Journal of Knowledge Management* 15(2), 299-312.
- Zhang, P. & Faing, F. 2012. “Analysis of Knowledge Sharing Behavior in Construction Teams in Hong Kong”, *Construction Management and Economics* 1, 1-18.
- کتابنامه**
- امیدی، علیرضا؛ تندنویس، فریدون؛ مظفری، سیدامیراحمد. ۱۳۹۱. «ارتباط فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در برخی سازمان‌های ورزشی ایران»، دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال دوم (دهم پیاپی)، ش ۴ (بیستم پیاپی)، ص ۸۷-۱۰۴.
- جابری، اکبر؛ سلیمی، مهدی؛ خزائی پول، جواد. ۱۳۹۲. «بررسی تأثیر انگیزش‌های درونی و بیرونی بر تسهیم دانش کارکنان در سازمان‌های ورزشی (مطالعه موردی: کارمندان ادارات تربیت بدنی استان اصفهان)، مدیریت ورزشی ۱۴، ۷۵-۵۵.
- سیدعالی‌نژاد، آزاده؛ مظفری، سیدامیراحمد؛ امیرتاش، علی‌محمد. ۱۳۹۴. «رابطه جو تیمی، رهبری توانمندساز با تسهیم دانش در بازیکنان زن ورزش‌های گروهی منتخب و ارائه الگو (رساله دکتری مدیریت ورزشی)، دانشگاه آزاد اسلامی - واحد علوم و تحقیقات تهران.
- عموزاده خلیلی، مجید و اسکندری، راضیه. ۱۳۹۱. «رابطه رهبری تحول‌آفرین و تسهیم دانش کارکنان (مطالعه موردی: شرکت گاز استان مازندران)»، سومین کنفرانس مدیریت اجرایی، ۲۴ و ۲۵ مهرماه، تهران.
- Arnold, J. A.; Arad, S.; Rhoades, J. A.; Drasgow, F. 2000. “The Empowering Leadership Questionnaire: The Construction and Validation of a New Scale for Measuring Leader Behaviors”, *Journal of Organizational Behavior* 21(3), 249-69.
- Bartol, K. M. & Srivastava, A. 2006. “Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Rewards Systems”, *Journal of Leadership and Organization Studies* 9(1), 64-76.
- Bock, G. W.; Zmud, R. W.; Kim, Y. G.; Lee, J. N. 2005. “Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological

Zhang, X. & Bartol, K. M. 2010. "Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement", *Academy of Management Journal* 53(1), 107-128.