Determining the effect of flexibility of human resources on knowledge management with the role of moderator of leader and follower exchange

(Case study of Iran's on the employees of the oil company in the central regions)

Mahdi Moradi[1] – Kazem Zahmat kesh[2]

Abstract

Flexibility means versatile and multi-purpose employees; In other words, this model means the versatility of employees and their ability to perform various tasks and move in jobs, the purpose of this research is to investigate the impact of flexibility of human resources on knowledge management with the role of moderator of leader and follower exchange, the statistical population of this research is all The employees of the oil company in the central regions, the sample size was obtained using the Cochran formula. The main data collection tool included three questionnaires of knowledge management, flexibility of human resources and leader-follower exchange, which were randomly distributed among the sample size. The validity of the questionnaire was confirmed by the professors and the reliability was confirmed using Cronbach's alpha coefficient. The results of the research showed that the flexibility of human resources an effect on knowledge management on the employees of the oil company in the central regions, and the effect of leader-follower exchange on knowledge management is positive and significant. Statistical analysis based on structural equations showed that the flexibility of human resources with the moderator role of leader-follower exchange an effect on knowledge management.

Key words:
flexibility of human resources, knowledge management, leader and follower exchange.

1. Teaching, Group Management& Industrial engineering, Malek Ashtar, Tehran, Iran, Noavar93@gmail.com.
2. Master student governmental, Group management, azad university, Tehran, Iran, Zahmatkesh.k@yahoo.com.

مقاله علمی ـ پژوهشی

تاریخ دریافت ۱۴۰۲/۰۵/۰۱ **تاریخ پذیرش ۱۴۰۲ /۰۶/۰۱**

تعیین تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو (مطالعه موردی شرکت نفت مناطق مرکزی)

مهدی مرادی[۱] ـ کاظم زحمتکش[۲]

چکیده

انعطاف‌پذیری به معنی همه‌کاره و چندمنظوره بودن کارکنان است؛ به عبارت دیگر این الگو به معنی تطبیق‌پذیری کارکنان و توانایی آن‌ها برای انجام وظایف گوناگون و جابجایی در مشاغل است، هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر و پیرو است، جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی است، که حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه برابر با ۲۹۸ به‌دست آمد. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات شامل سه پرسشنامه مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری منابع انسانی و تبادل رهبر و پیرو بود، که به‌صورت تصادفی بین حجم نمونه پخش شد. روایی پرسشنامه توسط اساتید و پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد. نتایج تحقیق نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش در شرکت نفت مناطق مرکزی تأثیر دارد. همچنین تأثیر تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش مثبت و معنی‌دار است. آنالیز آماری مبتنی بر معادلات ساختاری نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش تأثیر دارد.

واژگان کلیدی: انعطاف‌پذیری منابع انسانی، مدیریت دانش، تبادل رهبر پیرو

۱. مدرس، گروه مدیریت و مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)
Noavar93@gmail.com
۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد واحد تهران شمال، تهران، ایران،
Zahmatkesh.k@yahoo.com

مقدمه

سرعت بالای توسعه تکنولوژی‌های جدید و ارتباطات منجر به افزایش اهمیت مدیریت دانش به‌عنوان یک منبع حیاتی برای کسب مزیت رقابتی گردیده است (ان دی للا،۲۴:۲۰۲۱). بی‌اهمیتی به فضای رقابتی در بین سازمان‌های دولتی دلیلی برای عدم توجه به مقوله مدیریت دانش نیست. سازمان‌های دولتی باید با مقایسه بین وضعیت کنونی و گذشته خود سعی در بهبود ارائه خدمات خود به مشتریان داشته و تلاش کنند تا فرایندهای درونی خود را به نحو اثربخشی انجام دهند. مدیریت دانش با تسهیم دانش در سازمان و به حافظه سپردن دانش افراد در حافظه سازمانی می‌تواند کارکنانی دانشی بار آورد که پاسخگوی نیاز ذینفعان باشند. مراجعینی که روزبه‌روز آگاه‌تر می‌شوند و انتظارات بالاتری را از سازمان‌ها دارند. در چنین فضایی خلق و مبادله دانش یک فاکتور اساسی برای ارائه خدمات بهتر و تصمیم‌گیری‌های منطقی است. از طرفی انعطاف‌پذیری به معنی چندمنظوره بودن کارکنان است؛ به عبارت دیگر این مفهوم به معنی تطبیق‌پذیری کارکنان و توانایی آن‌ها برای انجام وظایف گوناگون و جابجایی در مشاغل است، پرداختن به بحث انعطاف‌پذیری منابع انسانی در سازمان‌های مختلف مانند شرکت نفت مناطق مرکزی به این دلیل است که نیروی کار انعطاف‌پذیر عامل حیاتی موفقیت، برای مقابله با برخی عدم انعطاف‌پذیری‌های سازمانی و تضمین قابلیت سازمانی در محیط‌های چالش‌برانگیز است. امروزه با توجه به افزایش سریع فناوری‌ها، رقابت و پیچیدگی‌های عصر اطلاعات سازمان‌ها، به‌خصوص سازمان‌های حوزه دفاعی، اکتساب مهارت‌هایی ازجمله انعطاف‌پذیری ضروری است تا سازمان‌ها بتوانند با علم روز منطبق شوند، داشتن سازمان انعطاف‌پذیر، نیازمند داشتن منابع انسانی انعطاف‌پذیر است، زیرا داشتن انعطاف در روبرو شدن با مسائل، جزء لاینفک تمامی دستگاه‌های دولتی و غیردولتی و بخصوص صنایع حوزه دفاعی که نسبت به سایر سازمان‌ها، دارای پویایی بیشتری می‌باشند، انعطاف‌پذیری سازمان و نیروی انسانی به‌عنوان شرط بقا در محیط پویا تبدیل شده است. یکی از ویژگی‌های مورد انتظار از کارکنان در محیط پویای امروز، داشتن رفتار و عملکرد خلاق و انعطاف‌پذیری است. همه سازمان‌ها برای رشد و بقا، نیازمند اندیشه‌های نو، نظرات بدیع و به عبارتی، خلاقیت و انعطاف‌پذیری هستند (کرامر و همکاران، ۳۴:۲۰۲۱). مدیران امروزی دوره‌ای را تجربه می‌کنند که در آن سرمایه واقعی سازمان‌ها دانایی و هوشمندی است. درحال‌حاضر، دیگر سازمان‌ها به انبوهی تولید، ذخایر مالی و فزونی نیروی انسانی خود نمی‌بالند، بلکه بالندگی و انعطاف‌پذیری

سازمان‌ها، در گرو سرمایه هوشمند و دانش آن‌هاست. مبنای ثروت‌آفرینی امروز، دانش و تخصص است. آینده از انقلابی خبر می‌دهد که نیروی حرکت آن از اندیشه‌های انسانی سرچشمه می‌گیرد. بی‌شک عصر حاضر، عصر سازمان‌های منعطف است و متولیان این سازمان‌ها، انسان‌ها هستند. انسان‌هایی که خود به‌واسطه در اختیار داشتن عظیم‌ترین منبع قدرت یعنی تفکر، می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمانی را پدید آورند. در عصر کنونی دانش نیز به‌عنوان منبعی ارزشمند و راهبردی، همچنین به‌عنوان یک دارایی مطرح است و ارائه خدمات با کیفیت مناسب، بدون مدیریت و استفاده صحیح از این سرمایه ارزشمند امری دشوار و گاهی ناممکن است. برخی از اندیشمندان معتقدند دانش، مبنایی برای نوآوری و موقعیت سازمانی ایجاد می‌کند و این امر خود به یک مزیت رقابتی منجر می‌شود. بر اساس مطالب بیان شده، هدف از تحقیق حاضر تعیین تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو است، و سؤال اصلی این است که آیا انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو اثرگذار هست یا بی‌تأثیر است.

از ضرورت‌های انجام این تحقیق می‌توان به این نکته اشاره کرد که، با توجه به فناوری روزبه‌روز نوشونده و تحولات محیطی پیچیده و مانایی سازمانی در این فضای پرتلاطم رقابتی، انعطاف‌پذیری منابع انسانی، مدیریت دانش و تبادل رهبر پیرو، در این فضای پرشتاب معاصر، فرصت مناسبی است برای بهبود وضعیت سازمان‌ها به‌خصوص شرکت نفت مناطق مرکزی کشور، و در عین حال تهدیدی جدی برای سازمان‌ها و صنایعی است که به تحولات محیطی کم‌توجه بوده و آن را نمی‌شناسند. در حال حاضر مدیریت دانش و یادگیری یک مفهوم کارا و پرطرفدار محسوب می‌شود و فرایندی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات و تخصص‌های مهمی را که قسمتی از حافظه سازمان هستند و معمولاً به یک حالت بدون ساختار در سازمان وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی، توزیع و منتقل نمایند، پس لازم است مدیران به مفهوم‌های موردمطالعه در این پژوهش شامل مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری و تبادل رهبر پیرو حساس باشند و آن را به‌عنوان یکی از عوامل عمده رشد سازمان در محیط پرتلاطم و شدیداً رقابتی دنیای امروز در نظر بگیرند. ازاین‌رو مطالعه تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو دارای اهمیت است.

هدف اصلی این پژوهش تعیین تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو و اهداف فرعی تحقیقی شامل، تعیین تأثیر

انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش، تعیین تأثیر انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای بر مدیریت دانش، تعیین تأثیر انعطاف‌پذیری رفتاری بر مدیریت دانش، تعیین تأثیر انعطاف‌پذیری مهارتی بر مدیریت دانش، تعیین تأثیر تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش است.

سؤال اصلی پژوهش موردنظر، اثبات تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو است و سؤالات فرعی آن شامل:

۱. انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش چه تأثیری دارد؟
۲. انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای بر مدیریت دانش چه تأثیری دارد؟
۳. انعطاف‌پذیری رفتاری بر مدیریت دانش چه تأثیری دارد؟
۴. انعطاف‌پذیری مهارتی بر مدیریت دانش چه تأثیری دارد؟
۵. تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش چه تأثیری دارد؟

همچنین فرضیه‌های تحقیق نیز شامل، یک فرضیه اصلی که به تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو پرداخته و فرضیه‌های فرعی آن نیز به موارد زیر می‌پردازد:

۱. انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش تأثیر دارد.
۲. انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای بر مدیریت دانش تأثیر دارد.
۳. انعطاف‌پذیری رفتاری بر مدیریت دانش تأثیر دارد.
۴. انعطاف‌پذیری مهارتی بر مدیریت دانش تأثیر دارد
۵. تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش تأثیر دارد.

مبانی نظری و پیشینه‌شناسی

بریستو و همکاران (۲۰۲۱) انعطاف‌پذیری منابع انسانی در سازمان‌ها را بسیار حائز اهمیت بیان کرده‌اند، به‌نظر سریکو و همکاران (۲۰۲۱) در عصر حاضر تغییر جزء واقعیت‌های اجتماعی است که باید آن را پذیرفت و با آن همسو شد. سرعت تغییر در دو سه دهه اخیر به‌قدری افزایش یافته که بسیاری از مدیران سازمان‌ها را غافلگیر کرده است. نکته مهم این است که در فرایند تغییرات، به‌ویژه تغییرات تکنولوژیکی و تکنولوژی اطلاعات و ضرورت رقابت و بقای سازمانی، باید تغییرات را پذیرفت و با آن همسو شد، که این همسویی نیازمند انعطاف‌پذیری در بین کارکنان است. ژو و همکاران (۲۰۲۱) دلیل اهمیت بحث مدیریت دانش و انعطاف‌پذیری منابع انسانی را سرعت

بالای تغییر در سازمان و محیط آن می‌دانند، در واقع اهمیت تغییر و ضرورت همسویی با آن جزو وظایف اصلی مدیریت، به‌ویژه در سازمان‌های پویا به شمار می‌رود. عامل مؤثر در این امر محیط است، در حقیقت تغییر در خواسته‌های خدمت‌گیرندگان و تغییر در فناوری را می‌توان مهمترین عامل در توجه به مسئله تغییر و نوآوری در نظر گرفت، انعطاف‌پذیری نیز تحت‌تأثیر محیط خارج سازمان و مزیّت رقابتی است که سازمان‌ها می‌کوشند برای بقا و افزایش سهم خود در بازار آن را جدی بگیرند (نجف بیگی، ۱۳۹۸: ۴۹). در عصری زندگی می‌کنیم که در آن تلاطم و پیچیدگی به‌شدت در حال افزایش بوده و بیش از هر زمان دیگری جهان در حال تغییرات پی‌درپی است. به عبارت دیگر مشخصه دنیای امروز تغییرات مستمر است. سازمان‌ها به‌منظور مواجهه با چنین چالشی باید به نقش حیاتی یادگیری و توسعه در بقا و رشد خود واقف باشند. در واقع سازمان‌ها باید به توسعه دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان خود بیش از پیش توجه نمایند (تسنگ[1]، ۲۰۱۸). توسعه منابع انسانی به مفهوم تولید فکر و ایده توسط کارکنان سازمان است و مفهوم جدید آن ایجاب می‌کند؛ کارکنان باید به کیفیت‌ها و مهارت‌هایی مجهز شوند که با دلسوزی و تعهد کامل، توانمندی‌ها، انرژی، تخصص و فکر خود را در راستای تحقق مأموریت‌های سازمان قرار دهند و به‌طور دائم برای سازمان، ارزش‌های فکری و کیفی جدیدی پدید آورند. گبیسون (۲۰۲۱) یادگیری، مدیریت دانش، پویایی، هوشمندی، حرفه‌ای و دانش‌مدار بودن را از نیازهای ضروری سازمان‌های موفق بیان می‌کند، بر اساس نظر کالین و همکاران (۲۰۲۱) سازمان‌ها باید برای افزایش توان خود محیط آینده را پیش‌بینی کرده و با استفاده از ظرفیت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، خود را برای حضور در آن محیط آماده کنند. به بیان دیگر، ماندن در محیط رقابتی نیازمند یادگیری بوده و سازمان‌ها باید همواره رویکردهای یادگیری را در خود تقویت کرده تا بتوانند در تحقق اهداف خود موفق باشند (خدادادی و همکاران، ۲۰۲۰). یانگ (۲۰۱۹) مدیریت دانش را عنصر کلیدی در توانمند شدن سازمان دانسته و مطالعه عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر بر مدیریت دانش را حائز اهمیت می‌داند، زیرا مدیریت دانش از طریق اطلاعات و دانش، به برنامه‌ریزی، هدایت و تصمیم‌گیری صحیح کمک می‌کند. دانش می‌تواند در تصمیمات اساسی مناسب باشد و از این طریق منجر به کسب رقابتی گردد و درنهایت میزان کارآفرینی را به‌صورت چشم‌گیر افزایش دهد. (دیندارلو، ۱۳۹۰) مدیریت دانش به‌عنوان یک فرایند سیستمی، جهت پیدا کردن،

1. Tseng

انتخاب، سازماندهی، چکیده‌سازی و ارائه اطلاعات در جهت افزایش درک و فهم کارکنان از یک حوزه خاص است. مدیریت دانش به سازمان در کسب، درک و بینش حاصل از تجربه خود کمک می‌کند. فعالیت‌های خاص مدیریت دانش به تمرکز سازمان بر اکتساب، ذخیره‌سازی و به‌کارگیری دانش برای مواردی از قبیل حل مسئله، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری کمک می‌کند که درنهایت موجب کارآفرینی می‌شود. (باقری، ۱۳۸۹).

انعطاف‌پذیری

انعطاف‌پذیری به‌عنوان یکی از موضوعات مهم در تفکر سازمانی قلمداد می‌شود. تعریف انعطاف‌پذیری ریشه در تئوری‌های مبتنی بر منابع دارد. سانچز[1] (۱۹۹۵)، انعطاف‌پذیری را توانایی شرکت در پاسخ به تقاضاهای متنوع از محیط رقابتی پویایش تعریف می‌کند. (سانچز، ۱۹۹۵)، انعطاف‌پذیری یک مفهوم چندبعدی است که می‌تواند با اجزای زیادی در سازمان در ارتباط باشد. الفاظ مختلفی نظیر ظرفیت، انطباق، حساسیت، ارتجاعی و چابکی ممکن است به‌عنوان مترادف آن موردتوجه قرار گیرند. انعطاف‌پذیری همچنین به‌عنوان قابلیت پویایی مدنظر قرار گرفته است. انعطاف‌پذیری توانایی سازگاری، ایستادگی کردن یا اداره عدم اطمینان است اما انعطاف‌پذیری واژه‌ای است که بسیار مورداستفاده قرار می‌گیرد حال آن‌که تعاریف زیادی از آن وجود ندارد (سید نقوی و همکاران، ۱۴۰۰). از انواع انعطاف‌پذیری می‌توان به این موارد اشاره کرد، انعطاف‌پذیری آموزشی، انعطاف‌پذیری پژوهشی، انعطاف‌پذیری مالی، انعطاف‌پذیری ساختاری، انعطاف‌پذیری تکنولوژیکی و انعطاف‌پذیری منابع انسانی (یزدان پناه، ۱۳۹۹).

انعطاف‌پذیری منابع انسانی

رایت و اسنل[2] (۱۹۹۸)، انعطاف‌پذیری منابع انسانی را بدین‌صورت تعریف نمودند، میزان بهره‌مندی منابع انسانی سازمان‌ها از مهارت‌ها و الگوهای رفتاری لازم برای اتخاذ بهترین تصمیمات در محیط رقابتی و همچنین بهره‌گیری سازمان‌ها از مناسب‌ترین کارکردهای مدیریت منابع انسانی برای مدیریت بهینه این منابع. (رایت و اسنل،۱۹۹۸) انعطاف‌پذیری نیروی انسانی به‌عنوان ابزاری برای ارتقای عملکرد تولید شناخته شده است؛ زیرا چندین مزیت راهبردی را فراهم می‌کند. استفاده از نیروی انسانی

1. Sanchez
2. Wright & Snell

چندوظیفه‌ای به شرکت اجازه می‌دهد تا به‌سرعت به تقاضاهای پیش‌بینی نشده و نامتعادل که ممکن است در بخش‌ها به وجود آید، پاسخ دهد. چنین انعطاف‌پذیری به شرکت‌ها کمک می‌کند تا زمان گردش تولید و موجودی، کار در جریان را کاهش و خدمات مشتری را ارتقا دهد، درحالی‌که استفاده کار از نیروی انسانی و تجهیزات را فراهم می‌کنند. (فریزر و والی[1]، ۲۰۲۱) در تحقیق دیگر نشان داد، انعطاف‌پذیری سازمانی از جنبه‌های ضروری برای سازمان‌های قرن بیست و یکم است. وی بیان می‌کند برای اینکه انعطاف‌پذیری سازمانی حاصل شود برخی از ابعاد درونی سازمان‌ها باید تغییر کنند که یکی از این ابعاد، منابع انسانی است. آپتون[2] (۱۹۹۵)، اشاره می‌کند که انعطاف‌پذیری، بیشتر به منابع انسانی بستگی دارد تا به دارایی‌های فناورانه. محققان استدلال کرده‌اند که توانایی انعطاف‌پذیر کردن منابع انسانی به‌طور مستقیم با سوددهی سازمان در ارتباط است. (فرناندو و همکاران[3]،۲۰۱۹)

گالبرت[4] (۲۰۱۵)، استدلال می‌کند که موفقیت سازمانی به‌وسیله منابع داخلی تعیین می‌شود و این منابع می‌تواند دارایی‌های مشهود و یا نامشهود باشند و یا قابلیت‌هایی مانند دانش و مهارت‌های انباشته باشد. در واقع منابع یک سازمان، مشهود یا نامشهود، می‌تواند سطح عملکرد یک سازمان را از رقبایش تشخیص بدهد. منابع نامشهود مهم‌تر از منابع ملموس برای اثربخشی و موفقیت سازمان مطرح شده‌اند. (الدافری[5]، ۲۰۲۱)

مدیریت دانش

طی دهه گذشته مدیریت دانش نه‌تنها برای دنیای آکادمیک بلکه برای دستگاه‌های دولتی قانون‌گذار، بنگاه‌های اقتصادی، سرمایه‌گذاران و سهامداران نیز به‌عنوان یک موضوع مهم مطرح گردیده است. اگرچه بیشتر پژوهش‌های انجام شده در حوزه سرمایه فکری و مدیریت دانش در بخش خصوصی انجام شده است. چیزی که به‌خوبی مشخص هست این است که راهکارهای مدیریت دانش، زمانی به‌طور راهبردی مدنظر قرار می‌گیرند و با اهداف و کسب‌وکار سازگاری دارند، اثربخش‌ترین هستند. از ویژگی‌های سازمان‌های جدید انباشت بیش از حد دانش است، به‌طوری‌که افزایش حجم اطلاعات در سازمان‌ها و لزوم استفاده از آن در تصمیم‌های سازمانی طی دو دهه اخیر موجب

1. Fraser & Hvolby
2. Upton
3. Fernando et al.
4. Galbreath
5. Al- Dhaafri et al

ظهور پدیده‌ای به نام مدیریت دانش شده است. این امر ضرورت برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و پایش دانش سازمانی و همچنین مدیریت فرایند دسترسی به دانش درست را با تأکید بر کارایی و اثربخشی، نشان می‌دهد. همچنین پیتر دراکر (۱۹۹۲) معتقد است که در اقتصاد امروز دنیا، دانش منبعی همانند و در عرض سایر منابع تولید مانند کار و سرمایه و زمین نیست، بلکه تنها منبع معنی‌دار عصر حاضر به شمار می‌رود. در واقع دانش تنها منبعی در سازمان است که در اثر استفاده، نه‌تنها از ارزش آن کاسته نشده، بلکه بر ارزش آن نیز افزوده می‌گردد. (گلاسر، ۱۹۹۸) این دانش در رویه‌ها، دستورالعمل‌ها، دیدگاه‌ها، اقدامات و تصمیمات سازمانی مستقر و مستتر است و زمانی اهمیت بیشتر می‌یابد که به محصولات و خدمات ارزشمندتری تبدیل شود. (رضائیان و همکاران،۱۳۸۷) کوئین و همکاران، ۱۹۹۶ مدیریت دانش را مجموعه‌ای از فعالیت‌ها می‌دانند که به شرکت کمک کرده تا دانش را از داخل و خارج سازمان به‌دست آورد. (آنا ماریا بوجیکا، ماریا دل مار فونتس، ۲۰۲۱) مدیریت دانش را به فرایند تسخیر تخصص‌های جمعی و به‌کارگیری هوشمندی در سازمان و استفاده از آن‌ها برای پرورش نوآوری از طریق سازمانی مستمر، نگاه می‌کنند. (گرانت،۱۹۹۱) در دیدگاه علم اقتصاد تعریف مدیریت دانش عبارت است از بهره‌برداری کارآمد از منابع ناملموس مرتبط با دانش، در همه بخش‌های اقتصادی برای ارتقا بهره‌وری و کیفیت همه عوامل سنتی تولید. در تعریف بات (۲۰۰۰) مدیریت دانش، فرایند تسهیل فعالیت‌های مرتبط با دانش نظیر خلق، کسب، تغییر شکل و استفاده از آن است. هدف سازمان از به‌کارگیری دانش، تطبیق مداوم خود با محیط خارجی (بازار، شرایط اجتماعی- سیاسی و ترجیحات مشتری) است. بن فور (۲۰۱۵) مدیریت دانش را به‌عنوان مجموعه‌ای از رویه‌ها، زیرساخت‌ها و ابزارهای فنی و مدیریتی می‌داند که در جهت خلق، تسهیم و به‌کارگیری اطلاعات و دانش در درون و بیرون سازمان‌ها طراحی شده‌اند. جونز (۲۰۱۷) مدیریت دانش را رویکردی یکپارچه و نظام‌مند در جهت تشخیص، مدیریت و تسهیم کلیه دارایی‌های فکری شامل پایگاه‌های داده، مستندات، رویه‌ها و سیاست‌ها و تجارت موجود در ذهن افراد می‌داند. فرایند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و به‌کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد. (افرازه، ۱۳۹۹) مرکز مدیریت دانش در دانشگاه تگزاس آمریکا، مدیریت دانش را این‌گونه تعریف می‌کند، فرایند نظام‌مند کشف،

انتخاب، سازماندهی، تلخیص و ارائه اطلاعات است؛ به‌گونه‌ای که شناخت افراد را در حوزه موردعلاقه‌اش بهبود می‌بخشد. مدیریت دانش به سازمان کمک می‌کند تا از تجارب خود، شناخت و بینش به‌دست آورد و فعالیت خود را به کسب، ذخیره‌سازی و استفاده از دانش متمرکز کند تا از این طریق در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری از این دانش بهره ببرد.

رهبر پیرو

تئوری رهبر پیرو، رهبری را به‌عنوان یک فرایند، مفهوم‌سازی کرده و تمرکز آن، بر رابطه تعاملی بین رهبر با پیرو با تأکید بر فرایند ارتباط دو پیروی است. این تئوری بر این باور است که رهبری، یک فرایند تبادلی بین رهبر و پیروان او است؛ یعنی تأثیر زیردستان بر رهبران و رفتار آن‌ها، به همان اندازهٔ تأثیر رهبران بر رفتار زیردستان است. (خلیلی شورینی، ۱۳۹۸) به‌طورکلی تئوری‌های رهبری شامل سه دسته تئوری‌های شخصیتی رهبری، تئوری‌های رفتاری رهبری و تئوری‌های اقتضایی است. تئوری‌های اقتضایی شامل الگوی اقتضایی فیدلر، نظریه مسیر-هدف، تئوری موقعیتی هرسی و بلانچارد، الگوی رهبری مشارکتی و تئوری مبادله رهبر پیرو است. تئوری مبادله رهبر پیرو برای اولین بار، سی سال قبل، در آثار و کارهای دانزرو، گرائن و هاگا[1] (1973) و همین‌طور گرائن و کاشمن[2] (1975) توضیح داده شد. (افجه، ۱۴۰۰) تئوری مبادله رهبر پیرو که تئوری تبادل رهبر پیرو یا تئوری مراوده رهبر پیرو نیز نامیده می‌شود و در گذشته مدل ارتباط عمودی دوتایی[3] (دو پیروی) نامیده می‌شد، بر اهمیت روابط متغیر بین سرپرست و هر یک از زیردستانش تأکید می‌کند و به هر دو نفر رئیس و مرئوس به‌اصطلاح یک جفت عمودی گفته می‌شود. (گریفین، الوانی، ۱۳۹۵) تئوری مبادله رهبر پیرو، رابطه اجتماعی میان رهبران و پیروان را نقطه مرکزی توجه خود در فرایند رهبری قرار می‌دهد (افجه، ۱۴۰۰).

مبانی تجربی

پژوهش‌های داخل کشور

منتجبی و همکاران (۱۴۰۱) به بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر یادگیری سازمانی با نقش میانجی رفتار اشتراک دانش پرداختند، بر اساس نتایج حاصل از

1. Dansereau, Graen and Haga
2. Graen and Cashman
3. Vertical-Dyad Linkage Model

تحقیق آنان نه‌تنها انعطاف‌پذیری منابع انسانی به‌صورت مستقیم بر یادگیری تأثیر مثبت و معناداری دارد، بلکه با نقش میانجی رفتار اشتراک دانش نیز بر یادگیری تأثیر می‌گذارد.

کرامتی (۱۴۰۰) در تحقیقی به بررسی تأثیر و اندازه‌گیری مؤلفه‌های مؤثر بر مدیریت دانش در پالایشگاه‌های گازی کشور پرداخت، جامعه آماری آنان کلیه کارکنان پالایشگاه‌های گازی سطح کشور بود، نتایج تحقیق نشان داد که مؤلفه‌های مربوط به منابع انسانی ازجمله هوش سازمانی بیشترین تأثیر را بر یادگیری سازمانی دارند.

سهرابی و همکاران (۱۳۹۹) تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر مداخلات توسعه منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش میانجی شایستگی‌های کارکنان در بانک سامان مشهد انجام دادند، جامعه آماری تحقیق آنان کلیه کارکنان بانک سامان در شهر مشهد بود. نتایج تحقیق ثابت کرد که توسعه منابع انسانی ابزاری برای تأثیرگذاری بر مدیریت دانش است، همچنین بر اساس معادلات ساختاری انجام شده، نقش میانجی شایستگی کارکنان بین دو مؤلفه توسعه منابع انسانی و مدیریت دانش نیز تأیید شد.

حسین‌پور و همکاران (۱۳۹۸) به بررسی تأثیر میانجی اعتماد متقابل و رضایت شغلی کارکنان در ارتباط بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی پرداختند. تحلیل داده‌ها نشان داد که مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی، اعتماد متقابل و رضایت شغلی کارکنان مؤثر بوده است. از سوی دیگر، تجزیه‌وتحلیل‌های انجام شده با استفاده از آزمون سوبل نشان داد که تقریباً ۳۶ درصد از تغییرات توسعه منابع انسانی بر اثربخشی سازمانی از طریق متغیر میانجی اعتماد متقابل تبیین می‌شود. همچنین تقریباً ۲۸ درصد از تغییرات توسعه منابع انسانی بر اثربخشی سازمانی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی کارکنان تبیین می‌شود. نتایج حاصل از تجزیه‌وتحلیل داده‌ها بیانگر آن است که فرایندهای توسعه منابع انسانی شامل آموزش کارکنان، توسعه شایستگی‌ها، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی با تأثیرگذاری بر اثربخشی سازمانی، اعتماد متقابل و رضایت شغلی کارکنان منجر به دستیابی به اهداف سازمانی می‌شود.

پژوهش‌های خارج کشور

کرتوی و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی تأثیر یادگیری سازمانی و توسعه منابع انسانی بر مدیریت دانش پرداختند، نتایج تحقیق آنان نشان داد که بین سه مؤلفه ساختار سازمانی، پیچیدگی، رسمیت و تمرکز با مدیریت دانش رابطه معنادار ولی معکوس

وجود دارد. نتایج مطالعه همبستگی نشان داد بین یادگیری منابع انسانی و مدیریت دانش برخلاف ساختار سازمانی یک رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و با افزایش و توسعه منابع انسانی مدیریت دانش نیز افزایش می‌یابد.

سرنزو و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی به بررسی آثار مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی برزیل پرداخت. نتایج تحقیق آنان نشان داد که یادگیری سازمان نقش بسیار مهمی در افزایش کارایی و اثربخشی سازمان در بین سازمان‌ها آموزشی برزیل دارد.

ادواردو و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر مدیریت دانش با نقش میانجی اثربخشی سازمانی پرداختند. نتایج تحقیق آنان نشان داد که سبک رهبری تحول‌گرا بیشترین تأثیر مثبت و معناداری را در بین سبک‌های رهبری بر مدیریت دانش دارد. بررسی تحلیل مسیر نشان داد که نقش میانجی اثربخشی سازمانی بین دو مؤلفه سبک رهبری و مدیریت دانش مورد تأیید است.

جاچورتا و همکاران (۲۰۱۹) به رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر رفتار اشتراک دانش کارکنان بیمارستان‌های هند پرداختند. در مطالعه آنان متغیرهای حوزه رفتار سازمانی به‌عنوان متغیر پیش‌بین مورداستفاده قرار گرفتند. آنالیز رگرسیون به‌دست آمده نشان داد که یادگیری سازمان دارای اثر بالاتری نسبت به سایر مؤلفه‌ها است.

سینراون و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی تأثیر نقش میانجی فرهنگ سازمانی در بین دو مؤلفه یادگیری سازمانی و مدیریت دانش سازمانی پرداختند و نتایج آن‌ها را در مؤسسات صنعتی آلمان مورد ارزیابی قرار دادند و نشان دادند که علاوه بر تأثیر مستقیم یادگیری سازمان بر مدیریت دانش، به‌صورت غیرمستقیم و به‌واسطه فرهنگ سازمانی نیز، یادگیری سازمان بر مدیریت دانش تأثیرگذار است.

روش‌شناسی

این تحقیق از نظر هدف اکتشافی و با توجه به ماهیت موضوع توصیفی، از نوع پیمایشی است و با توجه به هدف در نظر گرفته شده، پژوهش حاضر از نوع کاربردی است که به روش مقطعی انجام گرفته و با توجه به نحوه گردآوری، داده‌ها توصیفی و از نوع پیمایشی است.

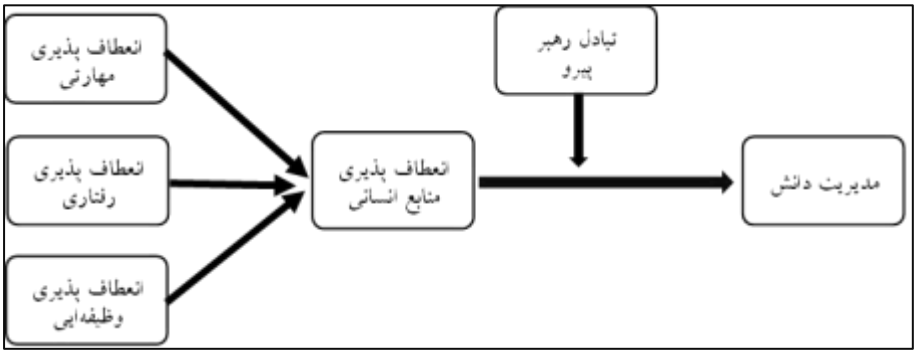
پس از مرور جامع ادبیات نظری مرتبط با موضوع تحقیق، الگو اولیه بدست آمد. در مرحله بعدی با انجام مصاحبه‌های اکتشافی با خبرگان، یک الگو تدوین، اصلاح و

تغییراتی در آن ایجاد گردید، شیوه جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز از جامعه موردمطالعه نیز به‌صورت انفرادی و ابزار گردآوری داده‌ها و اطلاعات از طریق پرسشنامه بدست آمده است. سپس با استفاده از نظر خبرگان که با روش قضاوتی و هدفمند انتخاب گردیدند، اعتبار الگوی اولیه از طریق پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت. اعضا انتخابی شامل خبرگان آشنا به موضوع تحقیق و صاحب‌نظران مسئول در شرکت نفت مناطق مرکزی می‌باشند که تجربه کاری و مسئولیت در این زمینه را دارند.

یافته‌ها

بر اساس بررسی و مطالعه نظریه‌ها، مدل‌ها و چارچوب‌های مختلف موضوعی پژوهش و نیز بررسی و تحلیل اسناد مهم و کاربردی در محدوده پژوهش در سطح بین‌المللی، ملی و شرکت نفت مناطق مرکزی و مصاحبه با خبرگان و جلسات متعدد خبرگان دفاعی تحقیق و اصلاحات مکرر، چارچوب مفهومی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو تدوین گردید. ضمناً این مدل مفهومی شامل یک متغیر مستقل، تعدیلگر و یک متغیر وابسته است که انعطاف‌پذیری منابع انسانی متغیر مستقل، مدیریت دانش متغیر وابسته و تبادل رهبر پیرو نقش متغیر تعدیلگر را دارد که در شکل زیر نشان داده شده است.

شکل ۱. الگوی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو



جامعه آماری شامل کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی است. گفتنی است که تعداد کارکنان ۱۲۸۰ نفر است. با توجه به حجم جامعه، تعداد حجم نمونه در تحقیق

حاضر برابر با ۲۹۸ نفر خواهد بود. نمونه‌گیری در این تحقیق به‌صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انجام شده است و پرسشنامه بین حجم نمونه پخش گردید و از آن‌ها درخواست شد که بر اساس سؤالات مربوطه به آن پاسخ دهند. در صورت مخدوش بودن پاسخ‌ها مجدداً پرسشنامه‌ها توزیع تا مطالعه بر اساس حجم نمونه تعیین‌شده انجام پذیرد. ابزار مورداستفاده برای سنجش متغیرها پرسشنامه بوده که شرح هرکدام در ذیل آمده است. پرسشنامه‌های مورداستفاده در این تحقیق شامل: پرسشنامه مدیریت دانش لاوسن (۲۰۰۸) که این پرسشنامه شامل ۲۶ سؤال با پاسخ بسته و بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت است. پرسشنامه سه بعد درونی‌سازی دانش، بیرونی‌سازی دانش و اجتماعی‌سازی دانش را موردسنجش قرار می‌دهد، پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱ درصد به دست آمد. پرسشنامه تبادل رهبر پیرو لیدن و ماسلین (۱۹۹۸) بر اساس پرسشنامه توسط لیدن و ماسلین (۱۹۹۸) ساخته شده که داری ۱۱ سؤال است. پاسخگویی بر اساس طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای مورداستفاده قرار گرفت (کاملاً موافقم =۵، موافقم = ۴، نظری ندارم = ۳، مخالفم = ۲، کاملاً مخالفم = ۱). پایایی این پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۲ به دست آمد؛ و نهایتاً پرسشنامه انعطاف‌پذیری منابع انسانی این پرسشنامه دارای ۱۱ سؤال بوده و ابعاد پرسشنامه شامل انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای (۳ سؤال) انعطاف‌پذیری مهارتی (۴ سؤال) و انعطاف‌پذیری رفتاری (۴ سؤال) است. همچنین پایایی این پرسشنامه با استفاده از ضریب روایی پرسشنامه بدست آمده است. تجزیه‌وتحلیل داده‌های بدست آمده از تحقیق حاضر شامل دو بخش و بر اساس یافته‌های توصیفی است؛ به‌منظور توصیف یافته‌ها، از جداول و نمودارهای فراوانی استفاده شده است. همچنین به‌منظور توصیف بهتر داده‌ها از شاخص‌های مرکزی و شاخص‌های پراکندگی بهره گرفته شده است. همچنین تجزیه‌وتحلیل داده‌های به‌دست آمده در این تحقیق نرمال بودن داده‌ها با استفاده از خطای استاندارد ضریب کشیدگی و خطای استاندارد ضریب چولگی آزمون شده است. برای تحقق آزمون مدل پیشنهادی تحقیق و آزمون فرضیه‌های تحقیق از مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار smart pls بهره گرفته شده است. در این آزمون شاخص اثر R^2 تعیین‌کننده ضریب اثر و شاخص T تعیین‌کننده ضریب معناداری است.

با توجه به اطلاعات جدول شماره ۱ از ۲۹۸ نفر نمونه آماری در این پژوهش، ۲۴ نفر (۸/۰۵ درصد) شاغلین به‌عنوان مدیر، ۱۶۰ نفر (۵۳/۶ درصد) به‌عنوان کارشناس و

۸۸ نفر (۳۲/۲۵ درصد) به‌عنوان طراحان در شرکت نفت مناطق مرکزی مشغول به فعالیت هستند.

جدول ۱. توزیع فراوانی نوع سمت در شرکت

سمت	فراوانی	درصد
مدیر	۲۴	۸.۰۵
کارشناسان	۱۶۰	۵۳.۶
طراحان	۱۱۴	۳۲.۲۵
کل	۲۹۸	۱۰۰

مطالعه مطابق جدول ۲ همانطور که ملاحظه می‌شود از تعداد ۲۹۸ نفر از کارکنان موردمطالعه سطح تحصیلات ۱۱ نفر (۳/۷ درصد) فوق‌دیپلم، ۲۱۵ نفر (۷۲/۱ درصد) لیسانس و ۶۸ نفر (۲۲/۸ درصد) فوق‌لیسانس و دکتری بود.

جدول ۲. توزیع فراوانی سطح تحصیلات موردمطالعه

تحصیلات	فراوانی	درصد
فوق‌دیپلم	۱۱	۳/۷
لیسانس	۲۱۵	۷۲/۱
فوق‌لیسانس و دکتری	۶۸	۲۲/۸
پاسخ نداده	۴	۱/۳۴

با توجه به اهمیت تجربه و رابطه آن با سن افراد در پژوهش ضرورت این عنصر مهم باید دیده می‌شد که مطابق اطلاعات جدول شماره ۳، در جامعه موردمطالعه متوسط سن افراد موردپژوهش ۴۱/۹۷ با انحراف استاندارد ۸/۳۱ به‌دست آمده است و حداقل سن ۲۰ و حداکثر آن ۵۶ سال به‌دست آمده است به‌طوری‌که ۲۵ درصد افراد زیر ۲۵ سال و ۲۵ درصد بین ۲۵ تا ۴۴, ۲۵ درصد بین ۴۴ تا ۴۹ و ۲۵ درصد نیز بالای ۴۹ سال سن داشتند.

جدول ۳. توزیع پراکندگی سن افراد موردمطالعه

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر	چارک اول	چارک دوم	چارک سوم
سن	۲۹۸	۴۱/۹۷	۰/۷۶	۸/۳۱	۲۰	۵۶	۳۵	۴۴	۴۹

به‌منظور انتخاب آزمون‌های آماری مناسب جهت تجزیه‌وتحلیل داده‌های

گردآوری شده لازم است تا نوع توزیع متغیرها به لحاظ طبیعی بودن پراکندگی آنان ارزیابی شود که در این مورد از آزمون اسمیرنف کولموگروف استفاده شد که درنهایت مطابق اطلاعات جدول شماره ۴ ملاحظه می‌شود که سطح معنی‌داری آزمون فوق در مورد متغیرهای سبک رهبری، انعطاف‌پذیری منابع انسانی و خودکارآمدی شغلی بیشتر از ۰/۰۵ بود. بنابراین می‌توان قضاوت نمود که توزیع پراکندگی نمرات این متغیرها نرمال است.

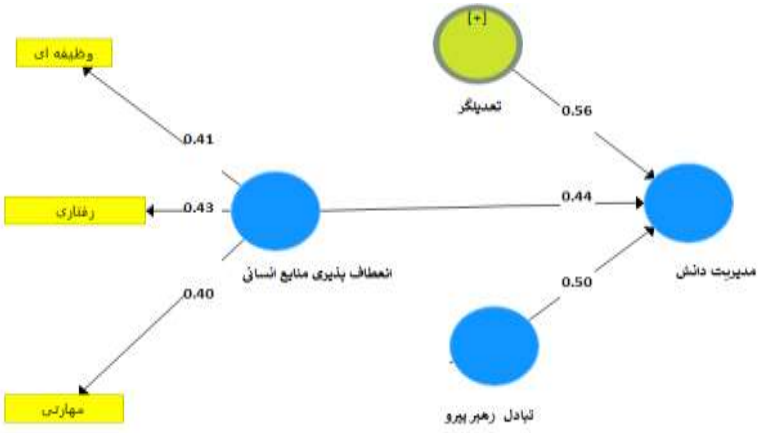
جدول ۴. آزمون اسمیرنف کولموگروف جهت تشخیص طبیعی بودن توزیع مقادیر متغیرها

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	عدم تفاوت	تفاوت مثبت	تفاوت منفی	آزمون	سطح معنی‌داری
مدیریت دانش	۲۹۸	۱۱۹/۳۳	۳۰/۱۵	۰/۱۰	۰/۱۰	-۰/۰۷	۱/۱۶	۰/۱۳
انعطاف‌پذیری منابع انسانی	۲۹۸	۱۷/۹۳	۲/۹۹	۰/۱۳	۰/۱۳	-۰/۰۷	۱/۶۱	۰/۰۹
تبادل رهبر پیرو	۲۹۸	۱۸/۹۸	۲/۹۵	۰/۱۱	۰/۱۰۸	-۰/۱۱	۱/۲۸	۰/۰۷

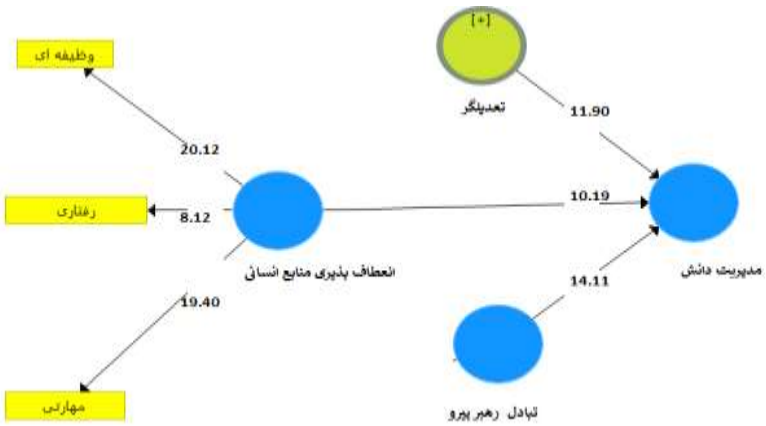
آزمون فرضیه‌ها

در شکل ۲ و ۳، ضرایب مربوط به بار عاملی فرضیه‌های تحقیق و همچنین ضرایب معناداری T، نشان داده شده است.

شکل ۲. ضرایب R^2 فرضیه‌های تحقیق



شکل ۳. ضرایب معناداری T فرضیه‌های تحقیق



بحث و نتیجه‌گیری

دلیل اهمیت مدیریت دانش و انعطاف‌پذیری منابع انسانی در سازمان‌ها به علت سرعت بالای تغییر در سازمان و محیط آن است، در واقع اهمیت تغییر و ضرورت همسویی با آن جزو وظایف اصلی مدیریت در سازمان‌ها و صنایع، به‌ویژه در شرکت نفت مناطق مرکزی به جهت پویایی بالا به شمار می‌رود. عامل مؤثر در این امر محیط این صنایع است، در حقیقت تغییر در خواسته‌های مشتریان شرکت نفت مناطق مرکزی و تغییر در فناوری را می‌توان مهم‌ترین عامل در توجه به مسئله تغییر و نوآوری در نظر گرفت، انعطاف‌پذیری نیز تحت تأثیر محیط خارج سازمان و مزیت رقابتی است که سازمان‌ها می‌کوشند برای بقا و افزایش سهم خود در بازار آن را جدی بگیرند. در عصری زندگی می‌کنیم که در آن تلاطم و پیچیدگی به‌شدت در حال افزایش است. بیش از هر زمان دیگری محیط در حال تغییرات پی‌درپی است. توسعه منابع انسانی به مفهوم تولید فکر و ایده توسط کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی همواره یک اصل و از ویژگی‌های این صنایع است و سیاست‌ها و دکترین دفاعی در آن ایجاب می‌کند منابع انسانی این صنایع با کیفیت و مهارت‌هایی مجهز شوند که با دلسوزی و تعهد کامل، توانمندی‌ها، تخصص و فکر خود را در راستای تحقق مأموریت‌ها قرار دهند و به‌طور دائم برای این صنایع ارزش‌های فکری و کیفی جدیدی در راستای تولیدات دفاعی پدید آورند. نقش و رسالت شرکت نفت مناطق مرکزی در تولید قدرت و بازدارندگی برای کشورها بی‌بدیل

است؛ بنابراین وجود این صنایع برای جلوگیری از تهدیدهای منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای، ضروری است این صنایع که جزء صنایع حاکمیتی در هر کشور می‌باشند. تغییر در انگاره‌های راهبران این صنایع در حوزه‌های انعطاف‌پذیری منابع انسانی با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش به‌عنوان یک راهبرد اساسی در این صنایع، یک الزام اساسی است. مدیریت دانش با تسهیم دانش در سازمان و به حافظه سپردن دانش افراد در حافظه سازمانی می‌تواند کارکنانی دانشی بار آورد که پاسخگوی نیاز مشتریان خود باشند. از طرفی انعطاف‌پذیری به‌معنی چندمنظوره بودن کارکنان است؛ همچنین به معنی تطبیق‌پذیری کارکنان و توانایی آن‌ها برای انجام وظایف گوناگون و جابجایی در مشاغل است، پرداختن به بحث انعطاف‌پذیری منابع انسانی در شرکت نفت مناطق مرکزی به این دلیل دارای اهمیت است که، نیروی کار انعطاف‌پذیر در شرکت نفت مناطق مرکزی، عامل حیاتی موفقیت برای مقابله با برخی عدم انعطاف‌پذیری‌های سازمانی و تضمین قابلیت سازمانی در محیط‌های چالش‌برانگیز است. امروزه با توجه به افزایش سریع رقابت و پیچیدگی‌های عصر اطلاعات، سازمان‌ها به‌خصوص شرکت نفت مناطق مرکزی در جهان در سازمان‌های دفاعی ما نیز به آموزش و مهارت‌هایی نیازمند هستیم تا بتوانیم با علم روز پیشرفت کنیم پس بنابراین داشتن شرکت نفت مناطق مرکزی انعطاف‌پذیر، نیازمند داشتن منابع انسانی انعطاف‌پذیر در این صنایع است. در حقیقت انعطاف‌پذیر بودن شرکت نفت مناطق مرکزی و نیروی انسانی به‌عنوان شرط بقا در محیط تبدیل گردیده است. در حقیقت همانطور که نتایج پژوهش نشان داد، انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مدیریت دانش در کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی تأثیر دارد، همچنان که تأثیر تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش مثبت و معنی‌دار است. این در حالی است که آنالیز آماری مبتنی بر معادلات ساختاری نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو، بر مدیریت دانش تأثیر دارد. همچنین میزان ضریب معناداری آن از مقدار بحرانی بیشتر شد؛ بنابراین این موضوع که انعطاف‌پذیری منابع انسانی با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش در کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی تأثیر مستقیم دارد، اثبات گردید. از طرفی مقایسه بین تأثیر مستقیم و با واسطه نقش تعدیلگر دو متغیر مدیریت دانش و انعطاف‌پذیری منابع انسانی نشان داد در حالت مستقیم ضریب اثر انعطاف‌پذیری منابع انسانی و تبادل رهبر پیرو برابر است با ۰/۵۰، حال آنکه در حالت نقش تعدیلگر ضریب اثر به ۰/۵۶ می‌رسد. در حقیقت نتایج این پژوهش نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع

انسانی بر مدیریت دانش کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی تأثیر دارد و تأثیر تبادل رهبر پیرو بر مدیریت دانش کاملاً هم‌جهت و معنی‌دار است. این در حالی است که آنالیز آماری مبتنی بر معادلات ساختاری نشان داد، انعطاف‌پذیری منابع انسانی با نقش تعدیلگر تبادل رهبر پیرو، بر مدیریت دانش رابطه مستقیم دارد و ضروری است علاوه بر منعطف نمودن نیروی انسانی به لحاظ وظیفه‌ای، مهارتی و رفتاری، میزان تبادل بین رهبر و کارکنان، در شرکت نفت مناطق مرکزی در حد مناسب و قابل‌کنترل باشد. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش مذکور و بر همین اساس پیشنهادهای زیر به نظر می‌رسد برای تحقیقات آتی مناسب باشد. اول اینکه، پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی رابطه میانجی و تعدیلگر متغیرهای دیگر بین متغیرهای فعلی، آزمون گردد. دوم اینکه در تحقیقات آینده می‌توان با اندازه‌گیری وجود متغیرها در شبکه همکاران شرکت نفت مناطق مرکزی، شاخصی برای رتبه‌بندی آنان ارائه کرد همچنین می‌توان با ترکیب مدل رگرسیونی، یک مدل جامع‌تر جهت پیش‌بینی خودکارآمدی در این صنایع ارائه داد.

منابع

ابراهیم‌پور، حبیب؛ جانعلی‌زاده، معصومه؛ دهقانی، علیرضا؛ حبیبیان، سجاد؛، (۱۴۰۰). *بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با سبک رهبری به‌عنوان یکی از عوامل رفتاری کارآفرینی سازمانی در راستای تحقق کارآفرینی سازمانی*، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، صص ۲۸-۱۰.

احمدپور داریانی، محمود، (۱۳۹۹). *کارآفرینی (تعاریف، نظریات، الگوها)*، چاپ هفتم، تهران، انتشارات جاجرمی.

اسلامی، حسین و سیار، (۱۳۹۸). *رفتار شهروندی سازمانی*، ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۷، صص ۵۹-۵۶.

الوانی، سیدمهدی؛ خیراندیش، مهدی، (۱۴۰۰). *رابطه سبک رهبری و جو سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی*، مطالعات منابع انسانی، سال دوم، شماره ششم، صص ۳۰-۲.

الوداری، حسن، (۱۴۰۰). *مثلث بیگانگی شغلی (اضلاع، ریشه‌ها و رویکردها)*، چاپ اول، تهران، انتشارات سیمای دانش، ص ۱۴.

انصاری، محمد اسماعیل، باقری کلجاهی، علی، صالحی، مسلم، (۱۳۹۷). *تعهد سازمانی از دیدگاه نظریه‌پردازان و نقش راهبردهای مدیریت منابع انسانی در بهبود آن*،

ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۳۱، صص ۷۲-۳۵.

بهلولی زیناب، نادر؛ علوی متین، یعقوب؛ درخشان مهربانی، عادل، (۱۳۹۷). *بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تبریز*، فراسوی مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۱۰۸-۷۰.

تقی‌زاده، هوشنگ تاری، غفاری، موسوی، سیدرضا، (۱۳۹۸). *سنجش میزان کارآفرینی سازمانی*، علوم مدیریت، شماره ۳، صص ۱۸۰-۱۵۵

حقیقی کفاش، مهدی، جلالیان دهقانی، (۱۳۹۹). *بررسی نقش تعدیل‌کنندگی کانون کنترل کارکنان بر رابطه بین سبک رهبری و تعهد سازمانی*، فصلنامه مطالعات مدیریت، دوره ۲۳، شماره ۷۳، صص ۱۴۳-۱۲۱

زیاری، اسفندیار، (۱۳۹۵). *اصول و مبانی کارآفرینی*، موسسه مهربان نشر، چاپ اول.

دیمه‌ور، عاطفه و منظری توکلی، علیرضا، (۱۳۹۵). *بررسی رابطه رفتار شهروندی سازمانی با فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌های دولتی*، دومین کنفرانس ملی دانشجویی کارآفرینی، صص ۲۴-۱۳.

رضاییان، علی، (۱۳۹۴). *انتظار عدالت و عدالت در سازمان*، تهران: انتشارات سمت.

زین آبادی، حسن رضا، (۱۳۹۵). *رهبری تحولی و رفتار شهروندی سازمانی*، مدیریت دولتی، دوره ۳، شماره ۷، صص ۷۰-۶۳.

شکری، انسیه، (۱۳۹۷). *بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و کارآفرینی سازمانی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شاهد، تهران.

صمدآقایی، جلیل، (۱۳۹۳). *سازمان‌های کارآفرین*، چاپ دوم، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

عربیون، ابوالقاسم، دهقان نجم آبادی، عامر، رضازاده، آرش، زرنگاریان، یوسف، ساعدی تپه رشت، توفیق، (۱۳۹۵). *تأثیر ساختار سازمانی بر گرایش کارآفرینانه افراد سازمان*، تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، سال چهل و پنجم، شماره ۵۸، صص ۵۴-۴۴.

عنایتی، غلامرضا؛ شکاری، غلامعباس؛ طهماسبی، رضا؛ غفاری، حسن؛ شبانی، مهدی، (۱۴۰۰). *بررسی رابطه بین اعتیاد به کار و تعهد سازمانی*، فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۵، شماره ۷۹، صص ۹۳-۱۱۴.

فروهر، محمد؛ تجری، مجتبی، (۱۳۹۶). *تحلیلی بر تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر کارآفرینی سازمانی*، همایش ملی دانشگاه کارآفرین.

مدرسی، سعید، نوریان، کیمیا؛ (۱۳۹۸). *کارآفرینی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، نقش میانجی تعهد سازمانی*، همایش ملی دانشگاه کارآفرین، صص ۱۷-۱.

مقیمی، محمد، (۱۳۹۹). *عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های بخش خدمات اجتماعی و فرهنگی دولتی ایران*، فرهنگ مدیریت، شماره هفتم، صص ۲۸-۲۷.

موسی خانی، مرتضی؛ محمدنیا، علی، (۱۳۹۹). *ارائه و تبیین شاخص‌های انتخاب مدل رهبری نوین و نحوه یکپارچه‌سازی آن در سازمان‌ها*، فرهنگ و مدیریت، سال چهارم، شماره چهاردهم، صص ۲۰۱-۱۶۳.

ناظم، فتاح؛ حدادپور، سمانه، (۱۳۹۸). *رهیافتی نو در مدیریت*، سال چهارم، شماره ۱۳، صص ۵۱-۶۶.

هدایت، داوود؛ هدایت، ساناز، (۱۴۰۰). *بررسی جایگاه رهبری تحول‌آفرین در کارآفرینی سازمانی*، ماهنامه کنترل کیفیت، سال هشتم، شماره ۵۶، صص ۶۱-۵۴.

یعقوبی، مریم، (۱۳۹۸). *رابطه عدالت سازانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی*، فصلنامه مدیریت سلامت، دوره ۱۲، بهار ۱۴۰۱، ص ۳۵، ۳۲-۲۵.

Allen, N.J. & Meyer, J.P., (2021), *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*, Journal of Occupational Psychology, vol.63, pp. 1-18.

Avolio, B. J. and Bass, B. M. (2020), "*Developing Potential across a Full Range of Leadership Cases on Transactional and Transformational Leadership*", Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.

Bass, B.M and Avolio B.J (1996), *"Multifactor Leadership Questionnaire*", Consulting Psychologist Press, Palo Alto, CA.

Bos. K.V. (2021). *"Fundamental research by means of laboratory experiments is exxential for a better understanding of organizational justice"*. Journal of vocational behavior. Vol. 58. PP: 254-259.

Chelladurai, P., (2018). *"Human resource management in sport & recreation"*. 2 th edition, Human Kinetics, USA.

Castro, C. B., Armario, E. M. and Ruiz, D. M., (2021), "*The influence of employee organizational citizenship behaviore on customer loyality*", International Journal of Service Management, Vol. 15, No. 1, p. 27-53.

Deakins, D. and Freel, M. (2021). *"Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SMEs"*, the Learning Organization 5 (3): 144- 55.

Eberlin, Richard, & Tatum, B Charles. (2019). *"Organizational justice and decision making"*. Management Decision, 43(7): PP:1040-1048.

Fox, Julie. M, (2020), *organizational Entrepreneurship and the organizational performance linkage in university extension*, Doctoral dissertation, Ohio state university p9&25.

Frilund, M., Eriksson, K. and Fagerström, L. (2019), *The Caregivers' Possibilities of Providing Ethically Good Care for Older People*—A Study on Caregivers' Ethical Approach. Scandinavian Journal of Caring Sciences, 28, 245-254.

GREENBERG, J & BARON, R.A, (2020). *"BEHAVIOER IN ORGANIZATIONS"*, PRENTIC-HALL, INC, 7th ed.

Hersey, P. and Blanchard, H. K, (2019), "*Management of organizational Behavior*", Englewood Cliffs, Prentice Hall.

Kirkpatrick, A. Shelley and Locke, A. Edwin, (2018), "*Leadership: Do Traits matter?*" Academy of Management Executives, 5, No. 2, p. 49

Covey, S.R. (2017) *The7 Habits of Highly Effective People Personal*. Workbook. Firesider, New York

Meyer, J.P & Allen, N.J. (2020), *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, Human Resource Management* Review, Vol. 1, No. 1, pp. 61-89.

Meyer, J.P. & Allen, N.J. (2020). *Commitment in The Workplace, Thousand Oaks*, CA: Sage Publications.

MEYER, J.P & HERSCOVITCH, L, (2019). *"COMMITMENT IN THE WORKPLACE, TOWARD A GENERAL MODEL"*, HUMAN RESOURCE MANAGEMENT REVIEW, VOL 11

Organ, D. W., (2018), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine J. B. and Bachrach, D. G., (2020), "*Organizational Citizenship Behavior: A critical review of the theorical and empirical literature and suggestions for future research*". Journal of Management, 26, No. 3, p. 513-563

Robbins, Stephen. P, (1991), "*Organizational Behavior*", Prentice Hall press.

STEERS, R.M. (198) *"INTRODUCTION TO ORGANIZATIONAL BEHAVIOR"*. SCOTT-FORSMAND AND COMPANY 3rd ed.

Simmons, Anelka. L, (2021), *Organizational justice: A potential facilitator or bavrier to individual, Creativity, Doctoral dissertation*, Texas A&M University, p36.

Stoner James & Freeman Edward & Gilbert Daniel, (2021), *"Management"* New Jersey: Prentice Hall.

Tenenbaum, Robert and Schmidt, H. Warren, (2017), "*How to Choose a Leadership Pattern*", Harvard Business Review, May – June.

Zampetakis, L.A., & Moustakis, V. (2020). *An exploratory research on the factors stimulating corporate entrepreneurship in the Greek public sector*, International Journal of Manpower. Vol. 31 No. 8, pp. 871-887.