

طراحی و استقرار شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان

مریم نوری زاده*^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۶/۲۷ تاریخ چاپ: ۱۳۹۸/۰۸/۱۱

چکیده

این تحقیق بر اساس دو مقوله مدیریت دانش و یادگیری سازمانی، در پی طراحی یک شبکه اثربخش جهت تبادل تجارب مدیران موفق سازمانی است. هدف این تحقیق، طراحی و استقرار شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان می‌باشد. این مطالعه به شکل توصیفی-پیمایشی انجام شده و جامعه آماری آن شامل کلیه مدیران شرکتهای فعال در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران می‌باشد. داده‌های تحقیق با استفاده از توزیع پرسشنامه در بین نمونه آماری بدست آمده و فرضیات تحقیق با استفاده از تکنیک مدلیابی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفته است. نتایج نشان داد که سبک رهبری با ضریب مسیر ۰/۷۷، استراتژی‌های تحول‌گرا با ضریب مسیر ۰/۷۹، فرهنگ سازمانی با ضریب مسیر ۰/۸۸ و سیستم پاداش با ضریب مسیر ۰/۸۳ همگی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارند. با توجه به تایید اعتبار مدل مفهومی تحقیق، می‌توان از متغیرهای این تحقیق جهت طراحی و استقرار شبکه مبادله تجارب مدیران استفاده نمود.

واژگان کلیدی

یادگیری سازمانی، تجارب مدیران، سبک رهبری، فرهنگ سازمانی

^۱ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر، شوشتر، ایران (* نویسنده مسئول:

Maryam.noorizadeh60@yahoo.com

۱. مقدمه

تجربه، مهمترین عامل در فراگیری قابلیت های مدیریتی است. بررسی ها نشان می دهد کسب قابلیت های مدیریتی، تا ۷۰ درصد از طریق تجربه صورت می پذیرد. اینکه ما فردی را در سازمان خود مجرب می نامیم و شایسته عهده دار شدن مسئولیتی می دانیم، ناشی از همین موضوع است. افراد به مرور و با قرار گرفتن در موقعیت های مختلف، به توانایی هایی می رسند که بوسیله آن می توانند با مسایل گوناگون روبرو شده و بر شرایط دشوار غلبه نمایند. اینگونه است که می توان گفت هر ماموریت جدید، مهارت جدیدی را آموزش می دهد که یک تجربه سازنده است (یزدانی و همکاران، ۲۰۱۶). امروزه در سازمان های پیشرو گرو های تبادل تجربه به عنوان راهبردی نوین برای ایجاد و تسهیم دانش مطرح هستند و روز به روز بر اهمیت آنها افزوده می شود هر چند بخش انبوهی از کارهای انجام شده در مقوله مدیریت دانش بر جنبه فناورانه آن تاکید می کنند اما تاکید فزاینده ای نیز بر جنبه های اجتماعی دانش و مدیریت آن می شود (کامینگ، ۲۰۰۴). موضوع مهمی که می بایست سازمانها به آن توجه کافی داشته باشند، ارتقاء سطح توانمندی های علمی از طریق تبادل دانش و تجربه بین مدیران سازمان است. بنابراین تصمیم گیرندگان و مسئولان ارشد سازمان باید شرایط لازم برای ایجاد شبکه ای از تبادلات دانش با مدیران موفق سازمانهای دیگر را فراهم آورند تا سازمان بتواند به قابلیت بالایی برای رقابت در بازار بین المللی دست پیدا کند (پورصادق و همکاران، ۱۳۹۰).

اهمیت تبادل تجربه مدیران در شرایط امروزی اهمیتی دو چندان یافته است که این امر ناشی از افزایش شدید رقابت و همچنین افزایش سرسام آور تغییرات در محیط پیرامون سازمان است. در واقع تبادل تجربه مدیران مبتنی بر دو پارادایم مهم یعنی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی است؛ دو پارادایمی که به صورت تنگاتنگ به یکدیگر ارتباط دارند. یادگیری سازمانی در حال حاضر به یک اصل انکارناپذیر جهت بقا در محیط کسب و کار تبدیل شده است. امروزه یادگیری به عنوان منشأ کسب امتیاز در رقابت های تجاری تلقی می شود (رجب پور و شاکری، ۱۳۹۵). در ادبیات مدیریت سازمان به این نکته اشاره شده است که کلید موفقیت های سازمانی دانش است؛ زیرا ارزش از طریق نوآوری و تولید ایجاد می شود و هر دو در گرو به کارگیری دانش است. به بیان دیگر مدیران مجهز به دانش، کلید تعیین کننده اثربخش در سازمانها به حساب می آید. در یک محیط پرقابته، مزیت رقابتی در گرو داشتن تفکر تکنولوژی محوری است و در این حوزه تکنولوژی به دنبال این است که سکون را به تغییر و تغییر را به سوی ایجاد سازمانی پویا و به ناگزیر یادگیرنده هدایت کند (عباسی و همکاران، ۲۰۱۳).

اگرچه در رابطه با مقولاتی چون اهمیت تبادل تجربیات، تسهیم دانش و یادگیری سازمانی مطالعات زیادی صورت گرفته است، اما تاکنون شبکه تبادل تجارب مدیران موفق سازمان به صورت دقیق و جامع، مفهوم سازی نشده است. این در حالی است که با طراحی و استقرار چنین شبکه ای می توان سطح تبادلات تجربیات و تسهیم دانش بین مدیران را به شکل معناداری ارتقاء بخشیده و بدین ترتیب مسیر را برای تعالی سازمانی هموار نمود. بنابراین در پژوهش حاضر نسبت به طراحی یک شبکه مبادله تجارب مدیران موفق اقدام شده است.

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

شبکه تجارب مدیران نشان دهنده مقدمات و پیش نیازهای لازم برای برقراری رابطه‌ای دائمی و طولانی مدت بین مدیران جهت تبادل تجربیات است. تبادل تجربیات مدیران در واقع حرکتی در مسیر بهبود یادگیری سازمانی است. از جمله مزایای ایجاد شبکه تبادل تجربه بین مدیران می‌توان به توانایی ارائه ایده‌های جدید در رابطه با مشکلات، خلاقیت و واکنش مثبت نسبت به ایده‌های جدید، ارزیابی ایده‌های جدید و انتخاب راههای مناسب برای تحقق آن‌ها و در عین حال گسترش روابط سازمانی اشاره کرد (وانگ و همکاران، ۲۰۱۰).

بررسی شواهد تجربی و همچنین مرور ادبیات بیانگر آن است که سبک رهبری سازمانی عامل مهمی در شکل‌گیری شبکه تبادل تجارب مدیریتی است. از نقطه نظر سازمانی، رهبری به عنوان یک فرایند، به معنی استفاده از نفوذ بدون زور برای هدایت و هماهنگی فعالیتهای اعضای یک گروه و به عنوان یک صفت، به معنی مجموعه‌ای از ویژگیهاست. رهبری نفوذ قدرتمندی بر رفتار فرد و گروه در سازمان دارد. هر چه سازمانی از نظر رهبری نیرومندتر باشد، موفقیت آن سازمان بیشتر خواهد بود (نقی زاده و همکاران، ۱۳۹۲). مطالعات پیشین حاکی از آن است که سبک رهبری تاثیر مثبتی بر افزایش تمایل مدیران به تبادل دانش دارد (ژو و همکاران، ۲۰۱۱؛ کورلند و همکاران، ۲۰۱۰). بدیهی است از آنجا که کلیه فعالیتهای سازمانی در راستای تصمیمات رهبری شکل می‌گیرند، اگر رهبری سازمان نگرشی مثبت به مساله تبادل تجربه مدیران داشته باشد، زمینه لازم را برای تحقق چنین فرایندی فراهم خواهد نمود. لذا نخستین فرضیه تحقیق به شرح زیر شکل می‌گیرد:

H1. سبک رهبری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارد. با اتخاذ سیاستهای تحول‌خواه و آگاهانه، تبادل تجربه آگاهانه می‌شود. در واقع مدیریت سازمان باید به صورت روشن و صریح اشتیاق و اراده خود را به مدیریت آگاهانه تبادل تجربه نشان دهد. این امر باید در چشم انداز و استراتژی‌ها متجلی گردد. در واقع در چنین سازمانی تبادل تجربه باید تبدیل به ارزش شود و تحول‌گرایی پشتوانه چنین ارزشی است. افراد در سازمانها هر روزه درگیر عملیات جاری هستند، فرایندها و عملیات جاری موسسات باید حامی و مشوق تبادل تجربه باشند. برای مثال برنامه‌های توسعه و ترفیع باید در جهت تبادل تجربه طراحی گردند (نوروزی و همکاران، ۲۰۱۳). بنابراین استراتژی‌های تحول‌گرا عاملی زمینه‌ای برای تحقق بخشیدن به مقوله تجارب مدیران می‌باشد. بر این اساس دومین فرضیه تحقیق به شکل زیر توسعه داده می‌شود:

H2. استراتژی‌های تحول‌گرا تاثیر مثبت و معناداری بر شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارد. مساله مهم دیگری که شاید بیش از سایر عوامل در شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان نقش دارد، مقوله فرهنگ سازمانی است. در واقع ایجاد شبکه مبادله تجارب مدیران مستلزم آن است که فرهنگ حاکم بر آن سازمان اساساً از چنین پدیده‌ای استقبال نماید. در سازمانهایی که کماکان با رویکرد محافظه‌کارانه سنتی اداره می‌شوند، راه برای تبادل تجربیات و تسهیم دانش سامانی باز نیست و این امر مانع از شکل‌گیری شبکه‌ای از روابط می‌شود که با هدف تبادل تجربه طراحی شده است (راس و روسو، ۲۰۱۵). درمقابل در سازمانهایی که از فرهنگ مشارکتی و نوآورانه حمایت می‌کنند، احتمال شکل‌گیری چنین شبکه‌ای بیشتر است چرا که نگرش کلی سازمان نسبت به شبکه مبادله تجارب مدیران، نگرشی مثبت و حمایتگر است. از سوی دیگر، برقراری یک شبکه برای تبادل تجربیات مستلزم آن است که فرهنگ جمع‌گرایی در بین مدیران نهادینه شده باشد. فرهنگ جمع‌گرایی، واژه‌ای است که بر نوع تعامل رفتاری بین افراد، گروه‌ها و یا اقوام

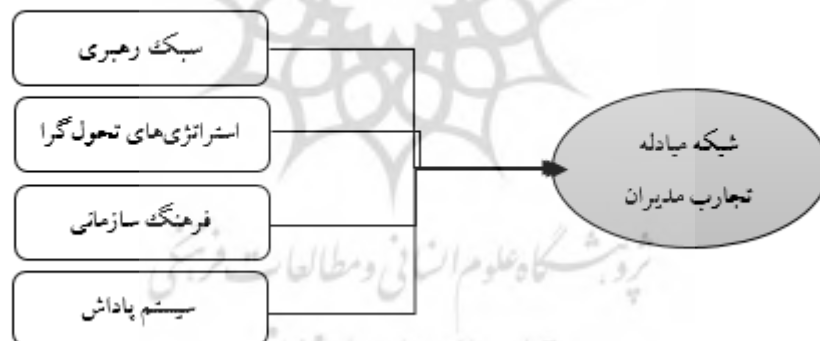
مختلف اطلاق می‌شود که بر رفتار گروهی و تعامل گروهی استوار می‌شود. مدیرانی که روحیه جمع‌گرایی دارند، تمایل بیشتری برای تبادل دانش خود با دیگران داشته و به تسریع شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب کمک می‌کنند (پرادو و همکاران، ۲۰۱۵). بر این اساس سومین فرضیه تحقیق به شکل زیر توسعه داده شده است:

H3. فرهنگ سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارد.

در نهایت باید به این نکته اشاره شود که استفاده از سیستم پاداش، تمایل مدیران برای تبادل تجربیات را بیشتر می‌کند. آن‌جا که نیروی انسانی به عنوان منبع اصلی ایجاد ارزش در سازمان و به عنوان مزیت رقابتی مطرح است، در چنین شرایطی ایجاد انگیزه در جهت افزایش روزافزون بهره‌وری در کار با استفاده از مکانیسم‌های مختلف از جمله پاداش از مهمترین وظایف هر سازمان است. سیستم پاداش دهی ایجاد انگیزش در مدیران باعث افزایش کارایی آن‌ها خواهد شد و به طور شایانی کمک به پیش بردن اهداف میکند، چون هنگامی که انگیزه در کارکنان ایجاد میشود این انگیزه به طور خود به خود به بقیه همکاران نیز انتقال می‌یابد و به شرکت در نیل به اهداف خود کمک خواهد کرد (ناچپیان و همکاران، ۲۰۱۶). بدین ترتیب چهارم فرضیه تحقیق به شرح زیر توسعه داده می‌شود:

H4. استفاده از سیستم پاداش تاثیر مثبت و معناداری بر شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارد.

بر اساس فرضیات تحقیق، مدل مفهومی پژوهش به شرح زیر توسعه داده شده است. در این مدل، چهار عامل سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، استراتژی‌های تحول‌گرا و بکارگیری سیستم پاداش بعنوان عوامل زمینه‌ای در راستای شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان در نظر گرفته شده‌اند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

۳. روش شناسی پژوهش

هدف اصلی از انجام این پژوهش، طراحی شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان است، بنابراین پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی می‌باشد. همچنین پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی است. روش انجام این تحقیق از نوع روش کتابخانه‌ای و میدانی است. اطلاعات مرتبط با مفاهیم و تئوری‌های تحقیق، از بررسی‌های کتابخانه‌ای و مطالعات ادبیات پژوهش در این زمینه تأمین شده و برای گردآوری اطلاعات در روش میدانی از پرسشنامه استفاده شده است.

جامعه آماری عبارت است از مجموعه‌ای از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند. جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران شرکتهای فعال در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران به تعداد ۴۱۰ نفر می‌باشند. در این مطالعه برای محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]}$$

رابطه ۱

از آنجا که حجم جامعه آماری ۴۱۰ نفر است بنابراین حداقل نمونه لازم به صورت زیر قابل محاسبه است:

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]} = \frac{\frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2}}{1 + \frac{1}{410} \left[\frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} - 1 \right]} \approx 200$$

رابطه ۲

بنابراین نمونه‌ای به حجم ۲۰۰ نفر انتخاب شده است.

داده‌های لازم برای پاسخ دادن به سوالات تحقیق از طریق پرسشنامه محقق ساخته شامل پنج بعد و ۲۰ سوال بدست آمد. سوالات پرسشنامه در دو دسته سوالات عمومی و اختصاصی تدوین شده اند. سوالات پرسشنامه بر مبنای طیف پنج درجه لیکرت تنظیم شده اند. برای بررسی روایی پرسشنامه، از روش روایی محتوای استفاده شده است؛ بدین معنی که پرسشنامه در اختیار تعدادی از اساتید و خبرگان فن قرار گرفته که به اتفاق اعتبار پرسشنامه را تایید نمودند. جهت ارزیابی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفا کرونباخ مربوط به هر یک از ابعاد به صورت مجزا تعیین شده است (جدول ۱). همانطور که در جدول دیده می شود، میزان ضریب آلفا کرونباخ پرسشنامه بیش از ۰/۷ است که بیانگر پایایی مطلوب پرسشنامه می باشد.

جدول ۱. محاسبه پایایی پرسشنامه‌ها

| ضریب آلفا | پرسشنامه |
|-----------|-----------------------|
| ۰/۸۸۲ | سبک رهبری |
| ۰/۷۹۳ | استراتژی‌های تحول‌گرا |
| ۰/۸۰۴ | فرهنگ سازمانی |
| ۰/۸۳۲ | سیستم پاداش |
| ۰/۷۸۱ | شبکه تبادل تجربیات |
| ۰/۸۸۶ | کل |

پیش از انجام آزمونهای همبستگی، آزمون کولموگروف-اسمیرنف انجام گرفت تا از نرمال بودن داده‌ها اطمینان حاصل شود. در این آزمون، فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده‌ها نرمال است در سطح خطای ۵٪ ارزیابی می‌شود. بنابراین اگر مقدار معناداری بزرگتر مساوی ۰/۰۵ بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر اینکه داده نرمال

است، وجود نخواهد داشت. به عبارت دیگر توزیع داده‌ها نرمال خواهد بود. پس از اطمینان از اینکه داده‌های گردآوری شده از توزیع نرمال پیروی می‌کنند، از مدل سازی معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیات استفاده شد. کلیه تحلیل‌های آماری با استفاده از دو نرم افزار SPSS و LISREL صورت گرفت.

۴. یافته‌های پژوهش

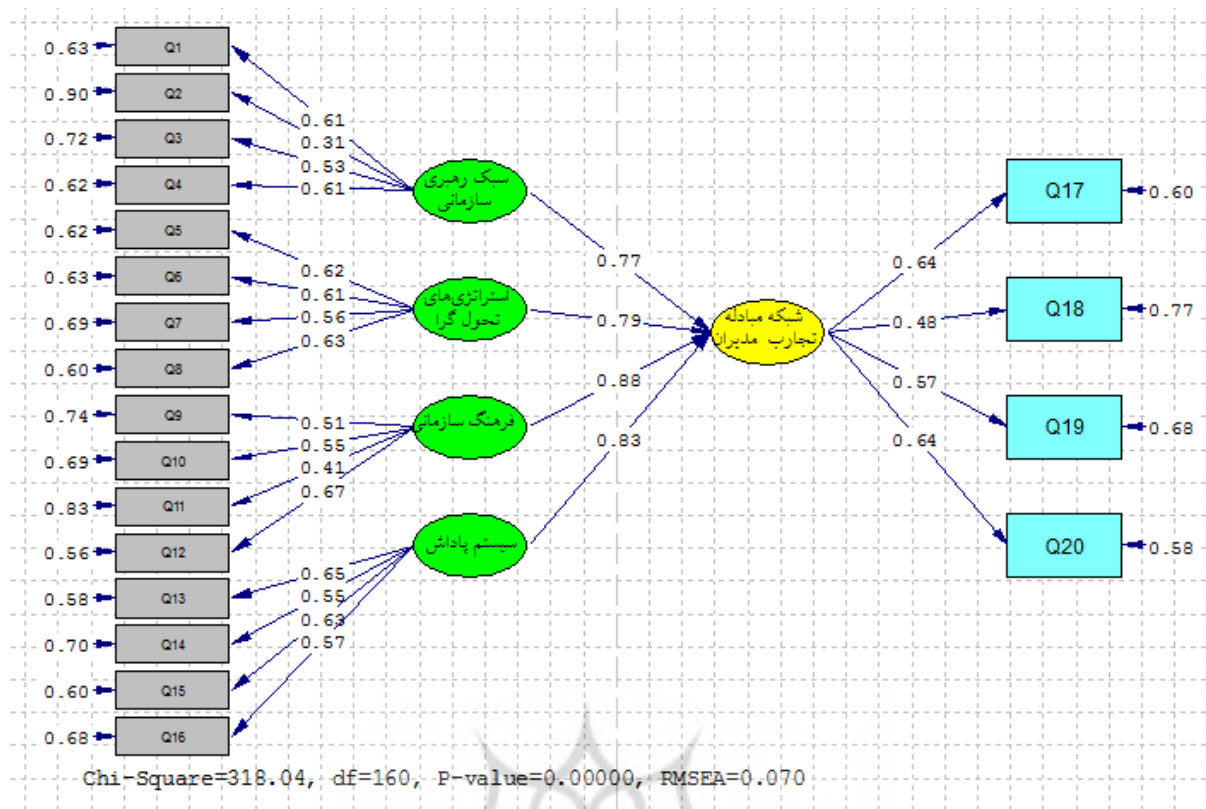
بر اساس بررسی ویژگی‌های دموگرافیک نمونه مشخص شد تعداد ۶۹ نفر یعنی حدود ۳۴٫۵۰٪ پاسخ‌دهندگان زن و ۱۳۱ نفر مرد بوده‌اند. از لحاظ سن، تعداد ۴۲ نفر از پاسخ‌دهندگان در بازه سنی کمتر از ۳۰ سال قرار دارند و ۲۱٪ حجم نمونه را تشکیل می‌دهند. تعداد ۶۶ نفر از افراد پاسخ‌دهنده ۳۰ تا ۴۰ سال سن دارند. ۵۷ نفر نیز بین ۴۰ تا ۵۰ سال دارند. ۳۵ نفر از افراد نیز بالای ۵۰ سال هستند. قبل از انجام تحلیل‌های آماری پارامتریک جهت آزمون فرضیه‌ها، نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۲ بیان شده است.

جدول ۲- آزمون نرمال بودن داده‌ها

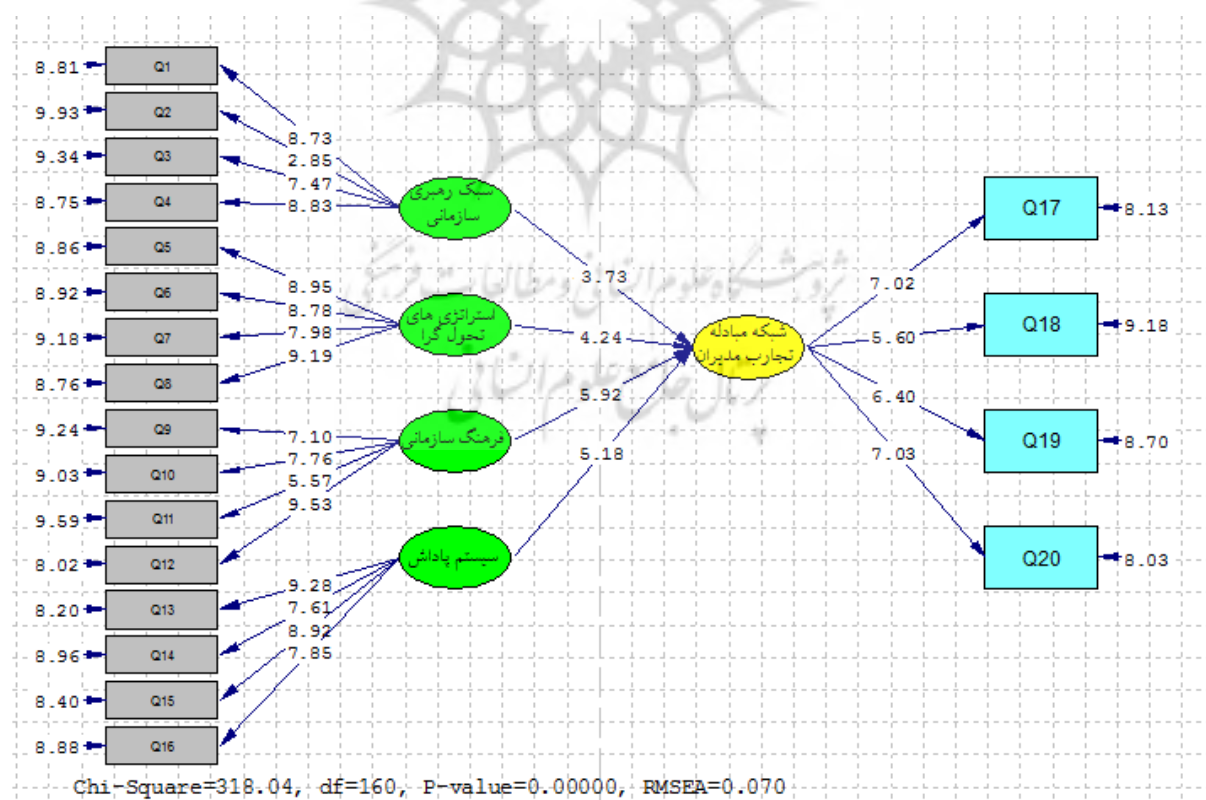
| تبادل شبکه تجربیات | سیستم پاداش | فرهنگ سازمانی | استراتژی‌های تحول‌گرا | سبک رهبری | |
|--------------------|-------------|---------------|-----------------------|-----------|--------------|
| ۲۰۰ | ۲۰۰ | ۲۰۰ | ۲۰۰ | ۲۰۰ | N |
| ۳,۷۷۴ | ۳,۷۸۵ | ۳,۷۶۶ | ۳,۸۰۵ | ۳,۷۷۱ | میانگین |
| ۰,۴۵۲ | ۰,۴۶۳ | ۰,۴۵۶ | ۰,۴۵۴ | ۰,۴۹۴ | انحراف معیار |
| ۱,۳۴۵ | ۱,۶۸۹ | ۱,۶۷۸ | ۲,۰۲۱ | ۱,۲۲۶ | آماره KS |
| ۰,۰۸۴ | ۰,۰۶۶ | ۰,۱۳۳ | ۰,۰۷۷ | ۰,۰۹۹ | معناداری |

براساس نتایج مندرج در جدول ۲ در تمامی موارد مقدار معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ بدست آمده است. بنابراین دلیلی برای رد فرض وجود ندارد یعنی توزیع داده‌های سنجش هر یک از ابعاد نرمال است. بنابراین می‌توان از آزمون‌های پارامتریک و تحلیل عامل تائیدی استفاده کرد.

در ادامه فرضیات تحقیق با استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت که نتایج آن در شکل‌های ۲ و ۳ بیان شده است.



شکل ۲- نتایج مدل معادلات ساختاری در حالت ضرایب استاندارد (ضریب بتا)



شکل ۳- نتایج مدل معادلات ساختاری در حالت مقادیر معناداری

آزمون نخستین فرضیه نشان داد که قدرت رابطه میان سبک رهبری و شکل گیری شبکه مبادله تجارب مدیران برابر $0/77$ است که مقدار قابل قبولی محسوب می شود. آماره آزمون نیز $3/73$ بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای 5% یعنی $1/96$ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان بیان کرد که سبک رهبری تاثیر معنی داری بر شکل گیری شبکه مبادله تجارب مدیران دارد ($p < 0.05$).

آزمون فرضیه دوم نشان داد که قدرت رابطه میان استراتژی های تحول گرا و شکل گیری شبکه مبادله تجارب مدیران برابر $0/79$ است که مقدار قابل قبولی محسوب می شود. آماره آزمون نیز $4/24$ بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای 5% یعنی $1/96$ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان بیان کرد که استراتژی های تحول گرا معنی داری بر شکل گیری شبکه مبادله تجارب مدیران دارد ($p < 0.05$).

آزمون فرضیه سوم نشان داد که قدرت رابطه میان فرهنگ سازمانی و شکل گیری شبکه مبادله تجارب مدیران برابر $0/88$ است که مقدار قابل قبولی محسوب می شود. آماره آزمون نیز $5/92$ بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای 5% یعنی $1/96$ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان بیان کرد که فرهنگ سازمانی تاثیر معنی داری بر شکل گیری شبکه مبادله تجارب مدیران دارد ($p < 0.05$).

آزمون فرضیه چهارم نشان داد که قدرت رابطه میان سیستم پاداش و شکل گیری شبکه مبادله تجارب برابر $0/83$ است که مقدار قابل قبولی محسوب می شود. آماره آزمون نیز $5/18$ بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای 5% یعنی $1/96$ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان بیان کرد که سیستم پاداش تاثیر معنی داری بر شکل گیری شبکه مبادله تجارب مدیران دارد ($p < 0.05$).

نتایج تخمین در گزارش لیزرل، حاکی از مناسب بودن شاخص های برازش است. شاخص های برازندگی مدل در جدول ۳ ارائه شده است. با توجه به نتایج به دست آمده و مقایسه آن با دامنه قابل قبول می توان اذعان نمود تمامی شاخص های برازندگی مدل در دامنه قابل قبول قرار گرفته اند و لذا مدل مورد تأیید می باشد.

جدول ۳- شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری

| IFI | NNFI | NFI | AGFI | GFI | RMSEA | χ^2/df | شاخص برازندگی |
|-------|------|------|------|------|-------|-------------|-------------------|
| 0 - 1 | >0.9 | >0.9 | >0.9 | >0.9 | <0.1 | <5 | مقادیر قابل قبول |
| 0.98 | 0.96 | 0.97 | 0.96 | 0.95 | 0.070 | 1.988 | مقادیر محاسبه شده |

۵. بحث و نتیجه گیری

این مطالعه با هدف طراحی و استقرار شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان انجام شده است. با بررسی مطالعاتی که پیش از این انجام شده است مشخص می شود که تاکنون هیچ تحقیقی به صورت میدانی در رابطه با طراحی شبکه تبادل تجربیات انجام نشده است؛ لذا این پژوهش نخستین تحقیق در داخل کشور است که شبکه تبادل تجربیات مدیران را با استفاده از مطالعه پیمایشی، مفهوم سازی می کند. با توجه به افزایش رقابت در عصر دانش محوری، امروزه موفقیت با سازمانهایی است که بتوانند از طرق مختلف دانش را کسب کرده و آن را به نحو موثری مورد استفاده قرار دهند (احمد و همکاران، ۲۰۱۶). در سازمان های مختلف بر تولید مهارت های جدید، محصولات جدید، ایده های بهتر و فرایندهای موثرتر

تاکید می‌شود. بنابراین، در صورتی که دانش مورد نیاز در منابع داخلی و خارجی سازمانی یافت نشد، سازمان با در نظر گرفتن قابلیت‌های اساسی خود اقدامات مربوط به تحقیق و تولید دانش را فراهم می‌آورد. از این رو، برقراری یک شبکه تبادل تجربیات بین مدیران نقش موثری در کسب دانش جدید ایفا می‌کند (کروکشانک و همکاران، ۲۰۱۵).

نتیجه آزمون فرضیه نخست تحقیق نشان داد که سبک رهبری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارد. سبک رهبری مقوله مهم و تقریباً نوینی در ادبیات سازمانی است که با افزایش پیچیدگی‌های سازمانی روز به روز بر اهمیت آن افزوده می‌شود. در تئوری این یافته می‌توان عنوان نمود از آنجا که تصمیمات کلان سازمانی بر عهده رهبران سازمان است، لذا تمایل و حمایت رهبران از تبادل تجربه مدیران، زمینه لازم برای برقراری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان را فراهم می‌آورد. نتیجه بدست آمده در این فرضیه با نتایج گزارش شده توسط سایر محققان مطابقت دارد. بعنوان مثال، کورلند و همکاران (۲۰۱۰) با انجام یک مطالعه تجربی نشان دادند که سبک رهبری تاثیر معنی‌داری بر تبادل دانش و بهبود یادگیری سازمانی دارد. به همین ترتیب، میتال و دار (۲۰۱۵) نیز گزارش کردند که سبک رهبری تحول‌گرا باعث افزایش تمایل کارکنان به تسهیم دانش شده و بدین ترتیب باعث بهبود نوآوری و خلاقیت سازمانی می‌گردد.

آزمون فرضیه دوم نشان داد استراتژی‌های تحول‌گرا تاثیر مثبت و معناداری بر شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارد. استراتژی‌های تحول‌گرا اشاره به آن دسته از برنامه‌های بلند مدت سازمانی دارد که با هدف ایجاد تحولاتی عظیم در عملکرد سازمان تدوین و اجرایی می‌شوند. بدیهی است در سازمانی که بدنبال تحول‌گرایی و ایجاد فرصت‌های جدید باشد، احتمال اینکه شبکه‌ای برای تبادل تجربیات مدیران در آن شکل بگیرد بیش از سازمان‌هایی است که کماکان از اسراتژی‌های سنتی و بعضاً محاذه کارانه پیروی می‌کنند. پیش از این نیز محققان دیگری به اهمیت تحول‌خواهی سازمانی و تبادل تجربیات مدیران اشاره کرده‌اند. در این رابطه می‌توان به مطالعه سیتا و همکاران (۲۰۱۲) اشاره کرد. این محققان گزارش کردند که استراتژی‌هایی که با هدف نوآوری سازمانی به اجرا در می‌آیند به شکل معنی‌داری از فرایند یادگیری سازمانی حمایت می‌کنند. نوروزی و همکاران (۲۰۱۳) نیز رابطه مستقیمی را بین تحول‌گرایی مدیران و تمایل به اشتراک‌گذاری دانش را گزارش کردند. این محققان عنوان کرده‌اند که تحول‌گرایی بیش از هر عامل دیگری می‌تواند کارکنان یک سازمان را نسبت به تسهیم دانش و تبادل اطلاعات سوق دهد. در مطالعه‌ای دیگر، گارسیا-مورالس و همکاران (۲۰۱۲) نیز با انجام یک تحقیق تجربی به این نتیجه رسیدند که تحول‌گرایی مدیران ارشد سازمان عامل مهمی در بهبود یادگیری سازمانی است. این محققان عنوان کردند که تبادل دانش نقش واسطه را در رابطه بین تحول‌گرایی و یادگیری سازمانی ایفا می‌کند.

آزمون فرضیه سوم نشان داد که فرهنگ سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر شکل‌گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارد. محیط فرهنگی سازمان نقش مهمی در تعیین موفقیت شبکه تبادل تجربیات مدیران دارد، و تحلیل فرهنگی باید یکی از گام‌های مهم در فعالیت‌های مبادله تجربیات باشد. وقتی باید درباره فرهنگ دانش‌پسند بحث کرد که مدیران سازمان دارای گرایش مثبت به تبادل دانش و تجربیات باشند، مانع از مبادله تجربیات نشوند، یادگیری در حین و خارج از شغل بسیار ارزشمند می‌باشد، تجربه، تخصص و نوآوری سریع جایگزین سلسله مراتب شود، و شرکت افراد دانش‌محور را جذب و استخدام کند. در رابطه با تاثیر فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش و تجربیات مطالعات زیادی صورت گرفته است. بعنوان مثال، پرادو و همکاران (۲۰۱۵) با مطالعه رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در

دانشگاه های اسپانیا دریافتند که رابطه مثبت و معنی داری بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش وجود دارد. ویویورا و همکاران (۲۰۱۳) با بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تمایل به تسهیم دانش در سازمانهای استرالیایی، رابطه مستقیمی را بین این دو متغیر مشاهده کردند. راس و روسو (۲۰۱۵) نیز با بررسی تاثیرات فرهنگ سازمانی در دو بخش دولتی و خصوصی اینطور نتیجه گیری کردند که فرهنگ سازمانی از طریق تاثیرگذاری بر اقلیم (جو) سازمانی می تواند متغیرهای متعددی از جمله یادگیری سازمانی و تمایل به تبادل دانش را تحت تاثیر خود قرار دهد.

آزمون فرضیه چهارم نشان داد که سیستم پاداش تاثیر مثبت و معناداری بر شکل گیری شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان دارد. در رابطه با این یافته باید عنوان کرد که مدیران سازمان نیز به مانند کلیه کارکنان نیازمند انگیزه لازم برای تبادل تجربیات هستند. در واقع انگیزش کارکنان از طریق بکارگیری سیستم پاداش از جمله قدیمی ترین مفاهیم در حوزه مدیریت منابع انسانی سازمان است. محققان دیگر نیز به اهمیت سیستم پاداش در افزایش تمایل کارکنان به تبادل دانش و تجربه اشاره کرده اند. بعنوان مثال در مطالعه ای که توسط بارتول و همکاران (۲۰۰۲) انجام شد این محققان گزارش کردند که با استفاده از یک سیستم پاداش درون سازمانی، انگیزش مدیران میانی و ارشد سازمان برای تسهیم دانش افزایش پیدا می کند. بهمین ترتیب وانگ و همکاران (۲۰۱۴) نیز رابطه مستقیمی بین سیستم پاداش تمایل به تسهیم دانش را مشاهده کردند. الینگر و همکاران (۲۰۱۴) نیز در تبیین عوامل موثر بر بهبود دانش و مهارتهای مدیران به این نکته اشاره کرده اند که سازمانها برای افزایش انگیزش مدیران خود جهت یادگیری و تبادل دانش باید از سیستم های پاداش استفاده کنند.

در مجموع نتایج بدست آمده در این تحقیق بیانگر آن است که با فراهم آوردن مقدماتی چون فرهنگ سازمانی حامی یادگیری، سبک رهبری، تدوین استراتژی های تحول گرا و استفاده از سیستم پاداش می توان زمینه لازم برای طراحی و استقرار شبکه مبادله تجارب مدیران موفق سازمان را فراهم آورد. در پایان ذکر این نکته الزامی است که مطالعه حاضر نخستین تحقیقی است که با رویکردی تجربی به مفهوم سازی مقوله شبکه مبادله تجارب مدیران پرداخته است. اگرچه در مطالعات پیشین، مقولاتی چون یادگیری سازمانی، مهارتهای مدیریتی، مدیریت و تسهیم دانش به کرات مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته اند اما تاکنون هیچ تحقیقی به مفهوم سازی شبکه مبادله تجارب مدیران نپرداخته بوده است. لذا این تحقیق را می توان بعنوان یک مطالعه پیشگام جهت تبیین هرچه بهتر مفهوم شبکه مبادله تجارب مدیران در نظر گرفت. محققان آتی می توانند با بررسی متغیرهای بیشتر و توسعه مدلهای مفهومی مختلف، به تفصیل و بسط هر چه بیشتر شبکه مبادله تجارب مدیران اقدام نمایند.

۷. منابع و مآخذ

- ۱- پورصادق، ناصر؛ بهلولی، نادر؛ ملازاده اردکلو، زهرا (۱۳۹۰). تهیم دانش و بهبود فرهنگ تسهیم دانش، دو ماهنامه منابع انسانی، پیاپی (۱۵)، ۱۵صص: ۳۶-۱۵.
- ۲- رجب پور، ابراهیم؛ شاکری، سعید (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین سبک رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی با تأکید بر فراموشی سازمانی هدفمند، دوفصلنامه علمی تخصصی اسلام و مدیریت، دوره ۵، شماره ۸ و ۹، بهار و تابستان ۱۳۹۵، صص: ۷۴-۵۱.
- ۳- نقی زاده، باقی؛ زاهد بابلان، عادل؛ آخرین، پیمان (۱۳۹۳). رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران، مجله توسعه پژوهش در پرستاری و مامایی، دوره یازدهم، شماره یک، صص: ۹۸-۹۱.

- 4- Abbasi, E., & Zamani-Miandashti, N. (2013). The role of transformational leadership, organizational culture and organizational learning in improving the performance of Iranian agricultural faculties. *Higher Education*, 66(4), 505-519.
- 5- Ahammad, M. F., Tarba, S. Y., Liu, Y., & Glaister, K. W. (2016). Knowledge transfer and cross-border acquisition performance: The impact of cultural distance and employee retention. *International Business Review*, 25(1), 66-75.
- 6- Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64-76.
- 7- Cruikshank, R. A., Auster, E. R., Basir, N. O., & Ruebottom, T. (2015). Middle managers' knowledge of strategy: antecedents, cognitive accuracy and self-awareness. *International Journal of Strategic Change Management*, 6(1), 73-99.
- 8- Cummings, J. N. (2004). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization. *Management science*, 50(3), 352-364.
- 9- Ellinger, A. E., & Ellinger, A. D. (2014). Leveraging human resource development expertise to improve supply chain managers' skills and competencies. *European Journal of Training and Development*, 38(1/2), 118-135.
- 10- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of business research*, 65(7), 1040-1050.
- 11- Kurland, H., Peretz, H., & Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Leadership style and organizational learning: The mediate effect of school vision. *Journal of Educational Administration*, 48(1), 7-30.
- 12- Mittal, S., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership and employee creativity: mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. *Management Decision*, 53(5), 894-910.
- 13- Nachiappan, R. M., Anantharaman, N., & Muthukumar, N. (2016). Design of a New Reward System in a Continuous Line Manufacturing Industry. *IUP Journal of Operations Management*, 15(2), 7.
- 14- Noruzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5-8), 1073-1085.
- 15- Prado-Gasco, V. J., Pardo, I. Q., Calabuig-Moreno, F., & Vveinhardt, J. (2015). Knowledge management in R&D teams at a Spanish Technical University: measurement and relations with organizational culture. *Engineering Economics*, 26(4), 398-408.
- 16- Rus, M., & Rusu, D. O. (2015). The Organizational Culture in Public and Private Institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 187, 565-569.
- 17- Sita, K., & Chitale, C. M. (2012). Collaborative knowledge sharing strategy to enhance organizational learning. *Journal of Management Development*, 31(3), 308-322.
- 18- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human resource management review*, 20(2), 115-131.
- 19- Wang, S., Noe, R. A., & Wang, Z. M. (2014). Motivating knowledge sharing in knowledge management systems: A quasi-field experiment. *Journal of Management*, 40(4), 978-1009.
- 20- Wiewiora, A., Trigunarsyah, B., Murphy, G., & Coffey, V. (2013). Organizational culture and willingness to share knowledge: A competing values perspective in Australian context. *International Journal of Project Management*, 31(8), 1163-1174.
- 21- Xue, Y., Bradley, J., & Liang, H. (2011). Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing. *Journal of knowledge management*, 15(2), 299-312.

22- Yazdani, B., Attafar, A., Shahin, A., & Kheradmandnia, M. (2016). The impact of TQM practices on organizational learning case study: Automobile part manufacturing and suppliers of Iran. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 33(5), 574-596.



Designing and Deploying Successful Managers Exchange Network

Maryam Noorizadeh^{*1}

Date of Receipt: 2019/09/18 Date of Issue: 2019/11/02

Abstract

This research, based on two categories of knowledge management and organizational learning, seeks to design an effective way to exchange the experiences of successful organizational managers. The purpose of this research is to design and deploy a network of successful managers' experiences exchange. This study is a descriptive-survey study and its statistical population includes all managers of companies active in Science and Technology Park of Tehran University. The research data were obtained by distributing the questionnaire among the statistical sample and the research hypotheses were tested using structural equation modeling technique. The results showed that leadership style with path coefficient of 0.77, transformational strategies with path coefficient of 0.79, organizational culture with path coefficient of 0.88 and reward system with path coefficient of 0.83 all had a positive and significant effect on the formation of managers' experience exchange network. Successful organization. Given the validity of the conceptual model of research, the variables of this research can be used to design and deploy a manager's experience exchange network.

Keywords

organizational learning, managers' experiences, leadership style, organizational culture

1. PhD Student in Public Administration, Islamic Azad University, Shoushtar Branch, Shoushtar, Iran, Iran (*Corresponding Author: Maryam.noorizadeh60@yahoo.com).

