

بررسی تاثیر گرایش کارکنان بر مدیریت دانش و توسعه شایستگی شرکت سایپا خودرو

محمدحسین راغبیان هنزائی^۱، شهناز نایب زاده^۲، محمدتقی هنری^۳

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یزد، گروه مدیریت، یزد، ایران

^۲ دانشیار بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یزد، گروه مدیریت، یزد، ایران

^۳ مربی مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یزد، گروه مدیریت صنعتی، یزد، ایران

چکیده

هدف پژوهش: هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر گرایش کارکنان سازمان به سرپرستی بر گرایش به هدف، گرایش به هدف بر مدیریت دانش و مدیریت دانش بر توسعه شایستگی می باشد. با استفاده از متغیرهای گرایش به سرپرستی به عنوان متغیر مستقل، گرایش به هدف و مدیریت دانش به عنوان متغیر میانجی و توسعه شایستگی به عنوان متغیر وابسته مدل تحقیق شکل گرفته است.

روش پژوهش: روش تحقیق حاضر، از نظر هدف، کاربردی بوده و بر حسب روش تحقیقی توصیفی است که با بکارگیری ابزار پرسشنامه و روش پیمایشی داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری شده است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان شرکت سایپا خودرو می باشد و از روش نمونه گیری به روش تصادفی ساده استفاده گردیده و تعداد ۱۰۰ نمونه قابل قبول جمع‌آوری گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار smart pls ۳ انجام شده است.

یافته‌های پژوهش: نتایج پژوهش نشان می دهد که گرایش به سرپرستی بر گرایش به هدف تاثیر مثبت و معنا دار دارد. همچنین گرایش به هدف بر مدیریت دانش و مدیریت دانش بر توسعه شایستگی نیز تاثیر مثبت و معنا دار دارد. نتایج فرضیات میانجی پژوهش نیز بیانگر این مطلب است که گرایش به سرپرستی بر مدیریت دانش و گرایش به هدف نیز بر توسعه شایستگی تاثیر مثبت و معنا دار دارد.

واژه‌های کلیدی: توسعه شایستگی، گرایش به هدف، مدیریت دانش، گرایش به سرپرستی

مقدمه

امروزه، رقابت شدید و تغییرات فناوری، فشار رورافزونی در سازمان ها و شیوه های متنوع آنها در افزایش بهره وری نیروی انسانی شان وارد می سازد. اکنون از نیروی کار سازمان ها، انتظار می رود، تاثیر بیشتری در تولیدات و خدماتی که ارائه می دهند داشته باشند این درست همان چیزی است که موجب شده در محیط رقابتی امروز، اهمیت یابد.

پذیرش و گسترش سریع رویکرد توسعه شایستگی و شایستگی محوری و به کارگیری آن در برنامه های توسعه کارکنان بیش از هرچیز، نتیجه مزایا و فوایدی است که در این رویکرد نهفته است. توسعه شایستگی مزایای متنوعی می تواند برای مدیران و سازمان ها در سطوح مختلف داشته باشد و سازمان ها نیز دلایل گوناگونی نظیر انتقال رفتار های ارزشمند و فرهنگ سازمانی، عملکرد موثر برای همه کارکنان، تاکید ظرفیت های افراد (به جای شغل آنها) به عنوان شیوه هایی جهت کسب مزیت رقابتی، تقویت رفتاری های تیمی و متقابل از توسعه شایستگی استفاده می کنند. می توان گفت شایستگی تصویری از یک انسان رشد یافته را نشان می دهد که برای انجام یک شغل، آمادگی های لازم و کافی را از هر جهت داشته باشند. در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی به کارکنان دارد که همه آن صفات، ویژگی ها، مهارت ها و نگرش ها در ارتباط با اثر بخشی در انجام وظایف و مسئولیت ها آشکار می شود. به این ترتیب شایستگی ها را می توان ابعاد رفتاری تلقی کرد که روی عملکرد شغلی تاثیر دارد (عریضی ۱۳۸۴). عواملی که در این پژوهش انتظار می رود بر توسعه شایستگی های کارکنان تاثیر بگذارد سه عامل مهم گرایش کارکنان به سرپرستی، گرایش کارکنان به هدف و مدیریت دانش می باشد. گرایش کارکنان به سرپرستی خود با سه فاکتور مهم بررسی خواهد شد.

نتیجه نهایی در متغیر گرایش به سرپرستی عمدتا تاکید بر دستیابی به نتایج پایانی کار و ارائه بازخور های مناسب، مطابق با نتایج به دست آمده دارد (کوهلی و همکاران، ۱۹۹۸).^۱ سرپرستانی که نتایج نهایی کار برای آنان اهمیت دارد با به کار بردن روش های پیشرفت نگران نیستند آنها به زیر دستان خود برای اتخاذ هر نوع استراتژی و روش های راحت برای کسب نتیجه نهایی یاری می دهند (اولیور و ارین، ۱۹۹۴).^۲

سرپرستان فعالیت گرا بیشتر در ارتباط با فعالیت های روزمره کارکنان هستند آنها فقط در مورد پایان کار نگران نیستند، آنها بیشتر علاقه مند به کشف راه و روش های رسیدن به هدف می باشند (کوهلی و همکاران ۱۹۹۸). این گونه سرپرستان فعالیت های کارکنانشان را دنبال می کنند و نظارت نزدیک خود را به منظور اطمینان از نحوه فعالیت کارکنان و انجام وظایفشان را حفظ می کنند (مرچانت، ۱۹۸۵).^۳

سرپرستان قابلیت گرا افزایش مهارت و توانایی کارکنان خود را به منظور افزایش کیفیت خروجی کارمند در اولویت قرار می دهند. آنها بیشتر شبیه مربی برای کارکنان خود هستند این گونه سرپرستان به پیشرفت کارکنان بر اساس قابلیت و توانایی آنها نظارت می کنند (کوهلی و همکاران، ۱۹۹۸).

عامل گرایش کارکنان به هدف که این عامل نیز با دو معیار مهم عملکرد و یادگیری سنحیده می شوند. سرپرستان هدف گرا اطلاعات مربوط به یادگیری را به طور مستقیم به کارکنان سازمان ارائه نمی دهند. آنها به کارکنانشان جهت بررسی عملکرد خوب یا بدشان فشار وارد می کنند. آمس و همکاران، ۱۹۸۴).^۴ افراد عملکرد گرا تمایل دارند قابلیت های خود را به شکل عملکرد به صورت تلاش برای رسیدن به اهدافشان نشان دهند (کیم و لی، ۲۰۱۳).^۵ سرپرستان هدف گرا نه تنها در مورد توسعه دانش و مهارت کارکنانشان نگران هستند بلکه با دستیابی به دانش آن را به دیگر کارکنان اهدا می کنند. وقتی کارکنان سطح

^۱ Kohli et al

^۲ Oliver and Erin

^۳ Merchant

^۴ Ames et al

^۵ Kim and Lee

بالایی از توانایی و مهارت هایشان را نشان می دهند تمایل به انتقال دانش کسب شده به دیگر همکاران جهت کسب بهره وری دارند (بک و همکاران، ۲۰۰۵).^۶

عامل دیگر موثر بر توسعه شایستگی در سازمان مدیریت دانش می باشد. در سال های اخیر مدیریت دانش این گونه تعریف شده است؛ رسیدن به اهداف سازمانی از طریق ایجاد انگیزه در کارگران دانش و ایجاد تسهیلات برای آنها با توجه به استراتژی شرکت است تا توانایی آنها برای تفسیر داده ها و اطلاعات (با استفاده از نتایج موجود اطلاعات، تجربه، مهارت ها، فرهنگ، شخصیت، خصوصیات فردی، احساسات و غیره) از طریق معنا بخشی به داده ها و اطلاعات افزوده شود (مادهوم و گروور، ۱۹۹۹).^۷

دراکر در سال ۱۹۹۵ به این نکته اشاره کرده است که دانش یک منبع اقتصادی حیاتی برای دستیابی به مزیت رقابتی در سازمان است. در واقع دانش مهمترین منبع برای کسب حداقل تضمین رشد پایدار یک شرکت است و مهمتر از عوامل سنتی مثل زمین، سرمایه و نیروی کار می باشد که توسط گاسمن در سال ۲۰۰۶ برجسته تر شد. با توجه به گفته های چاولا و جوشی ۲۰۱۰ مدیریت دانش شامل شناسایی و تجزیه و تحلیل دانش مورد نیاز و در دسترس و همچنین برنامه ریزی و کنترل اقدامات برای توسعه بیشتر دارایی های دانش برای تحقق اهداف شرکت می باشد. بیشتر محققان گذشته و حال مدیریت دانش را به رسمیت شناخته اند و اهمیت استفاده از دانش را به عنوان یک منبع اصلی برای توسعه شایستگی های اصلی، بهبود عملکرد اذعان داشته اند (چاولا و جوشی، ۲۰۱۰).^۸

با توجه به اهمیت هر یک از عوامل ذکر شده و اهمیتی که هر یک از این عوامل می توانند در توسعه شایستگی در سازمان ایفا کنند پرسش اصلی پژوهش به این صورت عنوان می شود. گرایش کارکنان سازمان به سرپرستی و گرایش به هدف چه تاثیری بر مدیریت دانش و مدیریت دانش چه تاثیری بر توسعه شایستگی کارکنان در سازمان دارد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

شایستگی مجموعه ای از دانش، مهارت ها و توانایی ها، در یک شغل خاص می باشد که به شخص اجازه می دهد که به موفقیت در انجام وظایف دست یابد. همانطور که مشاهده می شود این تعریف مولفه توانایی را نیز به مولفه شایستگی افزوده است. شایستگی عموماً به عنوان مجموعه رفتارها یا فعالیت های مرتبط، انواع دانش، مهارت ها و انگیزه است که پیش نیاز رفتاری، فنی انگیزشی برای عملکرد موفقیت آمیز در یک نقش یا شغل مشخص است (هانستین ۲۰۰۰). ابتدایی ترین تعریف از مدیریت دانش عبارت است از: یافتن راهی جهت خلق، شناسایی، شکار و توزیع دانش سازمانی به افراد نیازمند (مهوش عبدالکریمی، ۱۳۸۲). داوون پورت مدیریت دانش را به عنوان جمع آوری، توزیع و استفاده کارا از منابع دانش تعریف کرده اند (داوون پورت ۱۹۹۸).^۹ از نظر روبرت لوکان، مدیریت دانش عبارت است از استفاده از اطلاعات برای دست یابی به واقعیت کسب و کار. مدیریت دانش فعالیت سازمانی بوده که هدف آن ایجاد محیط اجتماعی و زیر بنایی فنی است که بتوان در این محیط دانش تولید کرد، به آن دسترسی داشت و دیگران را در آن سهیم ساخت (محمود غنی زاده، ۱۳۸۵).

هدف نتیجه پایانی است که کوشش های افراد را به سمت خود هدایت می کند (لاری، ۱۹۹۴). این تعریف نتیجه یا پایان یک واقعیت است که کوشش هایش را برای کسب آن به کار می برد. به طور کلی در این پژوهش برای تمایل کارکنان به هدف دو عنصر یاگیری و عملکرد در نظر گرفته شده است که شالوده اصلی گرایش کارکنان به هدف را تشکیل می دهد.

^۶ Bock et al

^۷ Madhavam & Grover

^۸Chavla and Fusion

^۹ Downen port

سرپرستی عبارت است از هنر یا علم نفوذ در اشخاص به طوریکه با میل و خواسته خود در جهت حصول به هدف های تعیین شده گام بر میدارد یا عبارتست از توانایی ایجاد حالتی در کارکنان که با اعتماد به نفس و علاقه مندی انجام وظیفه نمایند (محمد تقی ایمانی ۱۳۸۵). در این فصل گرایش کارکنان به سرپرستی تحت سه عنوان نتیجه نهایی کار، فعالیت کارکنان و قابلیت و توانایی کارکنان سنجیده می شود.

علی احسانی و اصغر مشبکی پژوهشی با عنوان شناسایی شایستگی های کلیدی برای اجرای اثر بخشی مدیریت دانش در بیمارستان ها با رویکرد معادلات ساختاری در سال ۱۳۹۵ انجام دادند. نتایج تحلیل داده ها بیانگر این مطلب است که هر چهار فاکتور شایستگی فرایندی، شایستگی ساختاری فرهنگی، شایستگی تکنولوژی به همراه شایستگی مدیریتی در سطح معنا داری ۰/۰۱ در اجرای اثر بخش مدیریت دانش موثرند که نقش شایستگی مدیر تعدیل کننده است. در میان شاخص ها نیز وجود اهداف شفاف در شروع پروژه های مدیریت دانش، زیر ساخت های فناوری اطلاعات در دسترس، به کارگیری تیم مخصوص پیاده سازی مدیریت دانش و شرکت و حمایت مدیر ارشد بیشترین تاثیر را دارند.

-محمد رضا پور عابدی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان طراحی مدل شایستگی چند بعدی مدیران و کارکنان به بررسی توسعه مدل شایستگی سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی تدوین شده پرداختند. برای این منظور به شیوه ای ترکیبی، شایستگی اولیه از منابع مختلف جمع آوری شده و با اخذ نظرات و میتنی بر روش کمی نمونه گیری از کارشناسان و مدیران سازمان در قالب پرسشنامه و اولویت بندی گردیده است. میتنی بر این فرایند، چهارچوب توسعه شایستگی در سازمان مشتمل بر ۴۰ گروه شایستگی مختلف است که در چهار لایه، شایستگی های پایه، شایستگی های مدیریتی، شایستگی های عمومی، و شایستگی های تخصصی سازمان تنظیم شده است.

-بهرروز قلیچ لی و مهدی اسدی قراباغی (۱۳۹۴) به بررسی تاثیر نیت و شایستگی های تسهیم دانش بر عملکرد شغلی مدیران و سازمان های پروژه محور (مطالعه موردی: شرکت مدیریت توسعه صنایع پتروشیمی) پرداختند. داده های مربوط به این پژوهش به وسیله پرسشنامه هایی که ۵۰ نفر از مدیران و مهندسان ارشد حوزه های کاری پژوهش به آن پاسخ داده اند، جمع آوری شده است. برای بررسی و ارزیابی فرضیه های پژوهش از روشهای تخمین آماری و تحلیل مسیر استفاده شده است. یافته های پژوهش، تأثیر مثبت و معناداری را بین نیت تسهیم دانش به طور غیرمستقیم و از طریق شایستگیهای تسهیم دانش در عملکرد فردی مدیران نشان می دهد.

-اسکیب شمیم و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۷) در مقاله ای با عنوان گرایش به سرپرستی، هدف و مدیریت دانش در میان کارمندان خط مقدم هتل به بررسی ابعاد گرایش سرپرستان به نظارت، فعالیت و قابلیت های کارکنان و همچنین بررسی ابعاد گرایش سرپرستان به هدف که شامل عملکرد و یادگیری است می پردازد و در نهایت تاثیر هر یک از این متغیر ها را بر مدیریت دانش میسنجند. نتایج مطالعات نشان می دهند که با وجود تاثیر متغیر میانجی بر روابط بین گرایش بر نظارت و مدیریت دانش ناچیز است و تاثیر مستقیم آن مثبت می باشد.

-لیدا هرناوند و همکاران (۲۰۱۶)^{۱۱} در پژوهشی با عنوان نقش مدرس بر دانشجویان در مدیریت آموزش و پرورش (دستیابی به دانش و توسعه شایستگی) به بررسی تاثیر نقش مدرس در کسب دانش و توسعه شایستگی در دانشجویان کارشناسی ارشد مدیریت پرداختند. نتایج نشان دادند که توانایی درک شده استاد برای ایجاد یک رابطه خوب با دانشجو و همچنین مناسب بودن روش های تدریس در توسعه شایستگی تاثیر گذار است.

-کوچکران (۲۰۰۹)^{۱۲} در مورد مطالعه خود به بررسی توسعه شایستگی در دانشگاه ایالت اوهایو: توسعه یک مدل شایستگی برای بسط و گسترش سازمان در قرن ۲۱ انجام داده است اشاره کرد که در تحقیق خود چهارده مولفه از شایستگی های

^{۱۰} Saqib Shamim, Shuang Cang, Hongnian Yu

^{۱۱} Lidia Hernandez et al

^{۱۲} Cochran GR

محوری شناسایی کرد که عبارتند از: ارتباطات، یادگیری مستمر، عرضه خدمات به مشتری، تنوع انعطاف پذیری و تغییر، رابطه بین فردی، توسعه دانش، تخصص گرایی، مدیریت منابع، کارگروهی و رهبری، کاربرد فناوری و سازگاری با آن، تفکر و حل مسأله، درک و فهم و دیگران و جوامع و خود فرمانی.

- اسپند لاو (۲۰۰۷)^{۱۳} در پژوهشی با عنوان شایستگی های لازم برای رهبری کارآمد در آموزش عالی با هدف بررسی نقش روسای دانشگاه و شایستگی های آنان برای رهبری در آموزش عالی به این نتیجه رسیدند که بیشترین و رایج ترین شایستگی ها عبارتند از: تجربه، مهارت فردی و جنبه های انسانی، مانند مذاکره، تفویض، اختیار، انگیزش، مربی گری، نظارت و کنترل، ساخت تیم و ارتباطات.

- آنی ماتئی و لوسیا ماتئی (۲۰۰۷)^{۱۴} در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر نتایج عملکرد کارکنان بر عملکرد آتی آنها و بر معیارهای شایستگی به ابعاد شایسته سالاری مرتبط با ارزیابی عملکرد در بخش عمومی تأکید دارند. آنها مدل مفهومی پژوهش خود را به صورت تأثیر نتایج بر عملکرد و تأثیر نتایج بر شایستگی طراحی کرده اند. مدل مفهومی پژوهش حاضر مبتنی بر تأثیر ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از عوامل درون سازمانی تحقق شایسته سالاری است که در کنار سایر عوامل درون سازمانی می تواند بر شایسته سالاری تأثیر بگذارد.

- دراگانندیس و منتاس (۲۰۰۶)^{۱۵} در پژوهشی که با عنوان مدیریت مبتنی بر شایستگی: چهارچوبی از سیستم ها و رویکردها به بررسی مفاهیم کلیدی مدیریت شایستگی پرداخته است نتایج نشان می دهد که زمینه های استاندارد از جمله الگوهای شایستگی، فناوری ها در حال ایفای یک نقش مهم برای تکامل سیستم های مدیریت مبتنی بر شایستگی هستند.

فرضیات پژوهش

فرضیات اصلی پژوهش

فرضیه (۱): گرایش به سرپرستی تأثیر مثبت و معنا دار بر گرایش کارکنان به هدف دارد.

فرضیه (۲): گرایش کارکنان به هدف تأثیر مثبت و معنا دار بر مدیریت دانش دارد.

فرضیه (۳): مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنا دار بر توسعه شایستگی در سازمان دارد.

فرضیات فرعی پژوهش

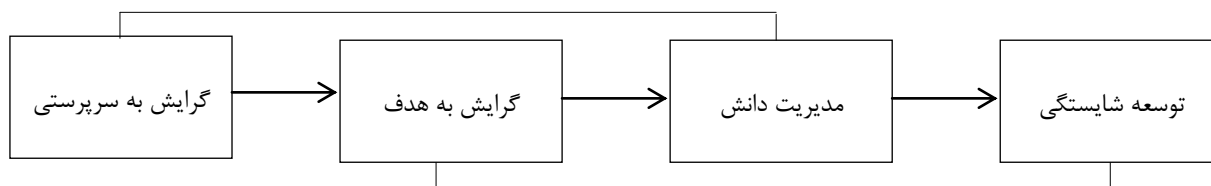
فرضیه (۴) گرایش به سرپرستی از طریق گرایش به هدف بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنا دارد.

فرضیه (۵) گرایش به هدف از طریق مدیریت دانش بر توسعه شایستگی تأثیر مثبت و معنا دار دارد.

^{۱۳} Spendlove, M.

^{۱۴} Matei, Ani and Matei, Lucica

^{۱۵} Dragandis, F. & Mentaz, G



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

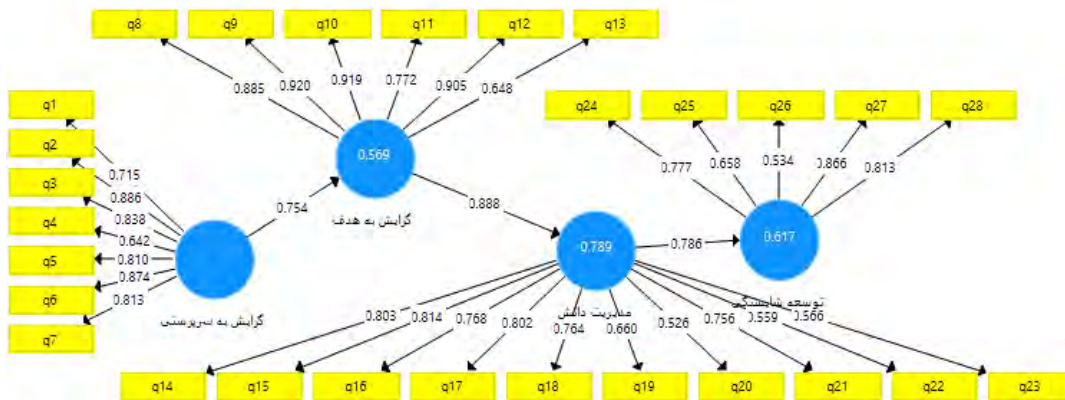
طرح تحقیق

روش تحقیق در این مقاله پیمایشی از نوع کتابخانه ای می باشد که در آن از مطالب کتاب ها مقالات و سایت های مختلف اینترنتی استفاده شده است از آنجا که موضوع مورد تحقیق در حوزه علوم انسانی طبقه بندی می شود و در رشته مدیریت نیز در زمره تحقیقات مدیریت بازرگانی و بازاریابی جای می گیرد به همین جهت از روش پرسشنامه ای برای جمع آوری داده ها استفاده شده است پرسشنامه مزبور شامل ۲۸ سوال می باشد که برای اندازه گیری متغیر های پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. همه سوالات بر اساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت تنظیم شده. جامعه آماری این پژوهش (کارکنان شرکت سایپا) می باشد که با توجه به روش تعیین حجم نمونه از طریق تعیین حجم نمونه از روش PLS طبق نظر بارکلای و همکاران تعداد ۱۰۰ پرسشنامه با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده در میان جامعه آماری مورد نظر توزیع شد. پس از استخراج داده های آماری از پرسشنامه ها توسط روش تحلیل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزار smart PLS ۳ تحلیل آماری پژوهش انجام شد.

یافته های پژوهش

در این پژوهش به بررسی و آزمون فرضیه های مطرح شده به دو حالت میپردازیم یک حالت بررسی مدل به صورت کلی با در نظر گرفتن تاثیر متغیر میانجی و یک حالت با در نظر گرفتن تاثیر متغیر میانجی از طریق مدل تحلیل مسیر می پردازیم. بعد از بیان مدل و جمع آوری داده ها، تخمین مدل با مجموعه ای از روابط شناخته شده بین متغیرهای اندازه گیری شده شروع می شود. مدل های مسیر به عنوان توسعه منطقی مدل های رگرسیونی چندگانه است. هر چند تحلیل مسیر نیز مدلی است با متغیرهای مشاهده شده چندگانه را شامل می شود اما در آن امکان وجود هر تعداد متغیر مستقل و وابسته وجود دارد. در خروجی نمودار معناداری کلیه ضرایب و پارامترهای مدل مورد آزمون قرار می گیرد. مقدار ضریب مسیر می تواند از ۱ تا -۱ باشد. در تحلیل ضرایب مسیر باید گفت که اگر مقدار ضریب مسیر بین متغیر مکنون مستقل و متغیر مکنون وابسته مثبت باشد نتیجه می گیریم که با افزایش متغیر مستقل شاهد افزایش در متغیر وابسته خواهیم بود و بالعکس اگر مقدار ضریب مسیر بین متغیر مکنون مستقل و متغیر مکنون وابسته منفی باشد نتیجه می گیریم که با افزایش متغیر مستقل شاهد کاهش در متغیر وابسته خواهیم بود. برای آزمون تایید یا رد فرضیات، اعداد معناداری باید از ۰/۰۵ بیشتر باشد نتایج مدل تحلیل مسیر و معناداری ضرایب مسیر و ضرایب T در شکل ۲ و ۳ آمده است.

آزمون ضرایب مسیر با در نظر گرفتن متغیر میانجی

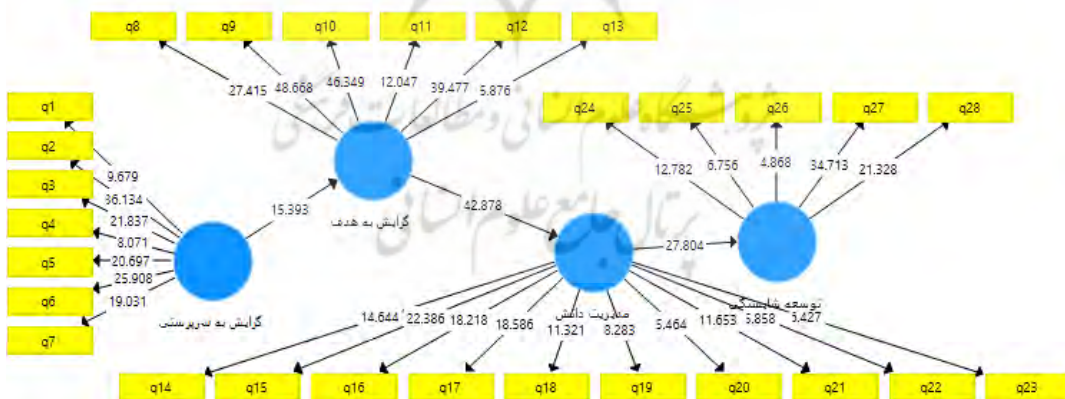


شکل ۲- آزمون ضرایب مسیر در حالت کلی

در این آزمون تاثیر تمامی متغیر های مستقل بر متغیر های وابسته مثبت می باشد.

آزمون ضرایب t مدل در حالت کلی

مقدار آماره تی در واقع ملاک اصلی تایید یا رد فرضیات است. اگر این مقدار آماره به ترتیب از ۱/۶۴ ، ۱/۹۶ و ۲/۵۸ بیشتر باشد نتیجه می گیریم که آن فرضیه در سطوح ۹۰، ۹۵ و ۹۹ درصد تایید می شود. طبق آزمون تایید یا رد فرضیات تاثیر کلیه فرضیات اصلی پژوهش تایید شده است.



شکل ۳- آزمون ضرایب T مدل در حالت کلی

آزمون مدل تحقیق بدون متغیرهای واسطه (میانجی) آزمون ضرایب مسیر و ضرایب T برای فرضیات فرعی پژوهش (آزمون سوبل)

برای آزمودن تاثیر یک متغیر میانجی، یک آزمون پرکاربرد بنام آزمون سوبل وجود دارد که برای معناداری تاثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر بکار می رود. در آزمون سوبل، یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر بدست می آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱٫۹۶ می توان در سطح ۹۵ درصد معنادار بودن تاثیر میانجی یک متغیر را تایید نمود.

$$Z_{\text{value}} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

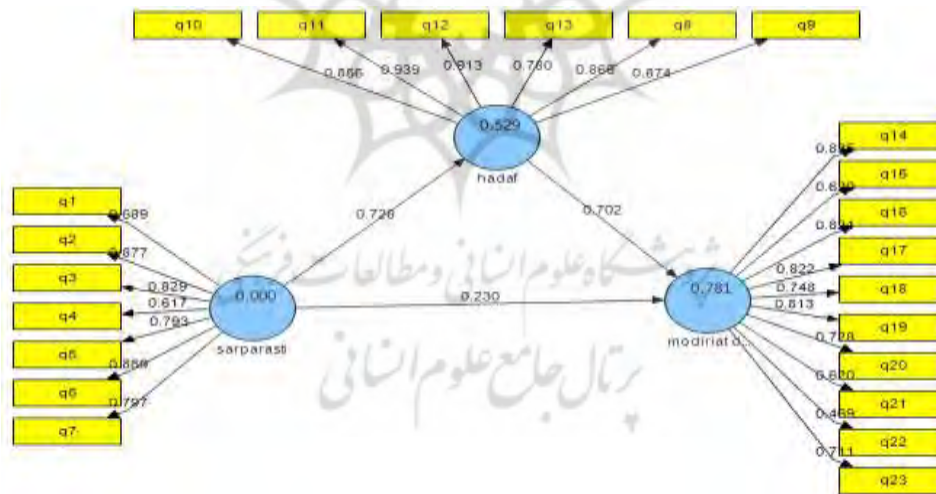
b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

s_a : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

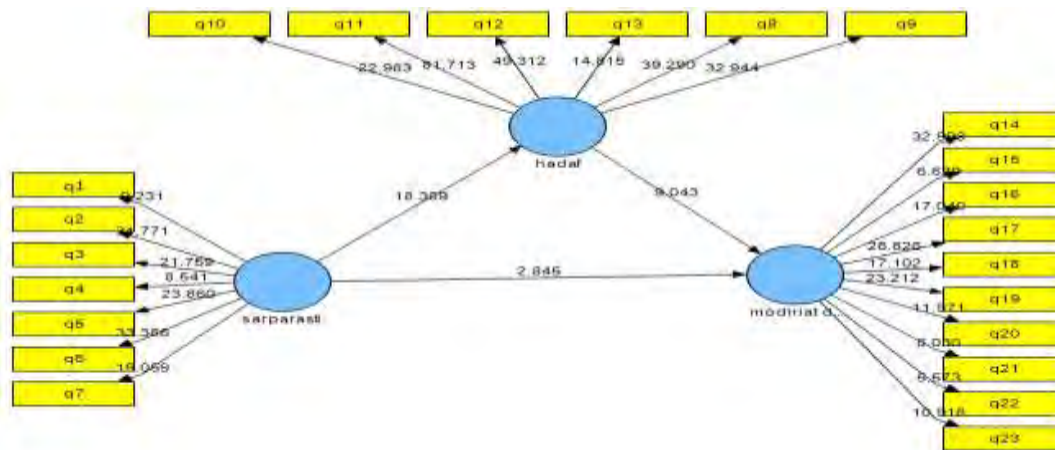
s_b : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

➤ فرضیه میانجی ۱: گرایش به سرپرستی از طریق گرایش به هدف بر مدیریت دانش تاثیر گذار است.

این فرضیه به بررسی نقش میانجی گری گرایش به هدف بین متغیر مستقل (گرایش به سرپرستی) و وابسته (مدیریت دانش) تحقیق پرداخته است.



نمودار ۴- ضریب مسیر و بارعاملی فرضیه ۱



نمودار ۵: نتایج آزمون تی فرضیه ۱

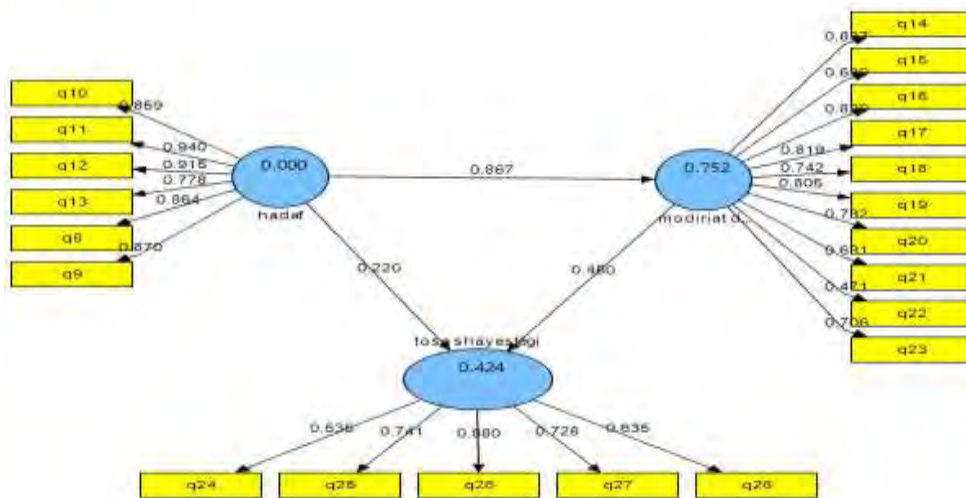
جدول ۱- نتایج یافته های آزمون سوبل

متغیر مستقل	متغیر وابسته	B	β^2	T	S	s^2	مقدار آماره سوبل
گرایش به سرپرستی	گرایش به هدف	۰/۷۲۸	۰/۵۲۹	۱۸/۳۸۹	۰/۰۳۹	۰/۰۰۱۵	۸/۵۱
گرایش به هدف	مدیریت دانش	۰/۷۰۲	۰/۴۹۲	۹/۰۴۳	۰/۰۷۷	۰/۰۰۵۹	

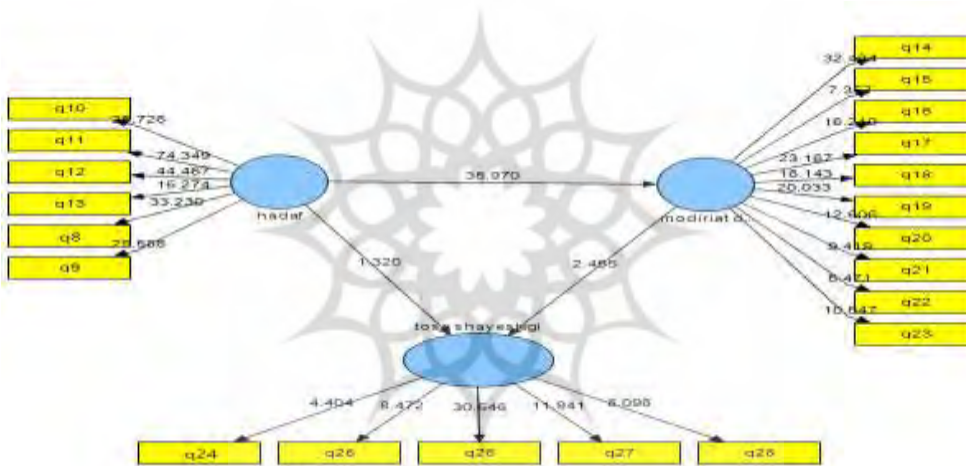
با توجه به اینکه مقدار آماره سوبل (Sobel) برابر با ۸,۵۱ و از قدر مطلق ۱,۹۶ بیشتر محاسبه شده است، می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر میانجی گری گرایش به هدف را در رابطه بین گرایش به سرپرستی بر مدیریت دانش را تایید کرد.

➤ فرضیه میانجی ۲: گرایش به هدف از طریق مدیریت دانش بر توسعه شایستگی تاثیر گذار است.

این فرضیه به بررسی نقش میانجی گری مدیریت دانش بین متغیر مستقل (گرایش به هدف) و وابسته (توسعه شایستگی) تحقیق پرداخته است.



نمودار ۶- ضریب مسیر و بارعاملی فرضیه ۲



نمودار ۷- نتایج آزمون تی فرضیه ۲

جدول ۲- نتایج یافته های آزمون سوبل

مقدار آماره سوبل	s^2	s	T	β^2	B	متغیر وابسته	متغیر مستقل
۲/۵۰	۰/۰۰۰۵۷۶	۰/۰۲۴	۳۵/۹۷	۰/۷۵۱	۰/۸۶۷	مدیریت دانش	گرایش به هدف
	۰/۰۳۲۴	۰/۱۸	۲/۴۵	۰/۲۰۲	۰/۴۵	توسعه شایستگی	مدیریت دانش

با توجه به اینکه مقدار آماره سوبل (Sobel) برابر با ۲/۵۰ و از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر محاسبه شده است، می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر میانجی گری مدیریت دانش را در رابطه بین گرایش به هدف بر توسعه شایستگی را تایید کرد.

آزمون بار عاملی سازه ها

قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می شود و بیانگر این مسئله است که چقدر سوالات متغیر خود را می سنجد بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از $0/3$ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می شود. بار عاملی بین $0/3$ تا $0/6$ قابل قبول است و اگر بزرگتر از $0/6$ باشد خیلی مطلوب است. در این پژوهش اعداد به دست آمده در شکل ۳ بیانگر قابل قبول بودن بار عاملی سازه ها می باشد.

آزمون روایی و پایایی پرسشنامه

آزمون روایی

طبق تعریف، روایی سازه، اعتبار سازه ابزار اندازه گیری است که نشان می دهد ابزار مورد نظر تا چه میزان می تواند اندازه یک سازه و یا یک ویژگی مورد نظر را مورد سنجش قرار دهد (خاکی، ۱۳۷۸). از سوی دیگر به منظور بررسی روایی ابزار پرسشنامه ای از روشهای سنجش روایی محتوا و روایی سازه به صورت زیر استفاده گردید:

در ابتدا سعی شد با بهره گیری از معتبرترین کتب، نشریات و اسناد تحقیقاتی، روایی منابع کتابخانه ای تا حد امکان ارتقا یابد. از سوی دیگر به منظور بررسی روایی ابزار پرسشنامه ای از رویکرد تحلیل روایی محتوا و روایی سازه بهره گرفته شد. جهت روایی محتوا، ارزیابی خبرگان و کارشناسان آگاه به موضوع و جامعه نشان داد که سوالات پرسشنامه به خوبی می تواند متغیرها و روابط آنها را مورد ارزیابی قرار دهد. جهت روایی محتوایی پرسشنامه ی مورد استفاده در این تحقیق به تأیید چند تن از خبرگان امر و همین طور کارشناسان رسیده است تا سؤالاتی که در اختیار پاسخ دهندگان قرار می گیرد هیچ گونه ابهام یا نارسایی نداشته باشد و در واقع آنچه مورد نظر است، بدست آید. همچنین با توجه به رویکرد تحلیل پژوهشی حاضر (حداقل مربعات جزئی) مجموعه آزمون های آماری جهت بررسی روایی همگرا و واگرا استفاده گردید.

الف) روایی همگرا

معیار AVE نشان دهنده میزان واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص های خود است به بیان ساده تر AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص های خود را نشان می دهد که هر چه این همبستگی بیشتر باشد برآزش نیز بیشتر است (بارکلای و همکاران، ۱۹۹۵). فورنر و لاکر (۱۹۸۱) معیار AVE برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده اند و اظهار داشته اند که در مورد این معیار مقدار بحرانی عدد $0/5$ است که روایی همگرایی قابل قبول را نشان میدهد. (فورنر و لاکر، ۱۹۸۱)^{۱۶}.

ب: روایی واگرا که آزمون های بار تقاطعی گویند و آزمون همبستگی بین متغیرهای پنهان را شامل می شود و تمامی مقادیر به دست آمده روایی واگرای مدل را تایید نمودند.
آزمون پایایی شامل دو بخش زیر است:

الف) آلفای کرونباخ

معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجه ای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) محسوب می گردد. پایداری درونی نشانگر میزان همبستگی بین یک سازه و شاخص های مربوط به آن است. مقدار بالای واریانس تبیین شده بین

^{۱۶}. Fovnell and Larcher

سازه و شاخص هایش در مقابل خطای اندازه گیری مربوط به هر شاخص، پایداری درونی بالا را نتیجه می دهد. مقداری آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبول است (کرونباخ، ۱۹۵۱).^{۱۷}

ب) پایایی ترکیبی (CR)

مقدار CR با RHO یک سازه از یک نسبت حاصل می شود که در صورت این کسر، واریانس بین یک سازه با شاخص هایش و در مخرج کسر، واریانس سازه با شاخص هایش به اضافه مقدار خطای اندازه گیری می آید. در صورتی که مقدار CR برای هر سازه بالای ۰/۷ شود نشان از پایایی درونی مناسب برای مدل های اندازه گیری دارد. مقدار کمتر از ۰/۶ عدم پایایی را شان می دهد (نانلی و برنستین، ۱۹۹۴).^{۱۸} CR در مدل سازی معادلات ساختاری معیاری بهتر از آلفای کرونباخ به شمار می رود (ونزی، ۲۰۱۰).^{۱۹}

جدول ۳- خلاصه نتایج تحلیل آماری پژوهش

متغیر	پایایی			روایی				
	ترکیبی	RHO	آلفای کرونباخ	همگرا		واگرا		
				بار عاملی سازه ها	AVE	HTMT	آزمون فورنل و لاکر	آزمون بار تقاطعی
توسعه شایستگی	۰/۸۵۵	۰/۸۴۰	۰/۷۹۲	✓	۰/۵۴۷	✓	✓	✓
مدیریت دانش	۰/۹۰۹	۰/۹۰۵	۰/۸۸۸	✓	۰/۵۰۴	✓	✓	✓
گرایش به سرپرستی	۰/۹۲۵	۰/۹۱۴	۰/۹۰۴	✓	۰/۶۴۱	✓	✓	✓
گرایش به هدف	۰/۹۳۸	۰/۹۳۳	۰/۹۱۸	✓	۰/۷۱۸	✓	✓	✓

^{۱۷} Cronbach

^{۱۸} Nunnally and bernstein

^{۱۹} Vinzi

نتایج پژوهش و پیشنهادات کاربردی

با توجه به فرضیات مطرح شده این پژوهش دارای ۳ فرضیه می باشد می باشد. که نتایج آن به شرح ذیل می باشد:

فرضیه اول با عنوان گرایش به سرپرستی تأیید مثبت و معنا دار بر گرایش کارکنان به هدف دارد با ضریب آماری $T(15/393)$ و ضریب مسیر $(0/754)$ به تأیید رسید. مثبت بودن ضریب مسیر در این پژوهش حاکی از تأثیر مستقیم گرایش کارکنان به سرپرستی بر گرایش آنان به هدف دارد. این متغیر بیانگر این مطلب است که سرپرستانی که در جامعه آماری مورد نظر فعالیت می نمایند چه آنهایی که نتیجه نهایی فعالیت را مهم میدانند و چه آنهایی که تنها در ارتباط با فعالیت روزمره کارکنان هستند و چه آن تعدادی که با سرمایه گذاری بر روی قابلیت و توانایی های کارکنان خود در فکر افزایش خروجی کار خود هستند می توانند تأثیر مثبت و مستقیمی بر گرایش کارکنان هدف گرا داشته باشند. از نتایج مشابه این فرضیات می توان به پژوهش های شمیم و همکاران (2017) و لیدیا هرناوند و همکاران (2016) ، آمس و آرچر (1998) ^{۲۰} و کوهلی و همکاران (1998) اشاره نمود. با توجه به مثبت بودن این فرضیه به مدیران سازمان پیشنهادات زیر ارائه می شود.

- با استفاده از روش های مختلف و مناسب آموزشی نظیر روش یادگیری مشارکتی و همچنین روش آموزش مطالعه متقابل که از روشهای نوین آموزشی است، در جهت ارتقاء جهت گیری هدف گام برداشته شود.

- مدیران سازمان همواره سطح انتظارانشان را از کارکنان مشخص کنند تا کارکنان بدانند سازمان از آنها چه توقعی دارد و بتواند در آن راستا فعالیت کند.

فرضیه دوم با عنوان گرایش کارکنان به هدف تأثیر مثبت و معنا دار بر مدیریت دانش دارد با ضریب آماری $T(42/878)$ و ضریب مسیر $(0/888)$ به تأیید رسید. مثبت بودن ضریب مسیر در این پژوهش نتیجه تأثیر مستقیم گرایش به هدف بر مدیریت دانش می باشد یعنی با افزایش کارکنان به هدف مدیریت دانش نیز افزایش می یابد. این نتایج می تواند بیانگر این مطلب باشد که سرپرستان هدف گرا به دو صورت باعث افزایش بازدهی کارکنان خود می باشند از یک سو به عملکرد خوب یا بد کارکنانشان توجه دارند و از سمت دیگر با یادگیری مستمر کارکنان خود باعث بهبود بازدهی کار خود می گردند. از نتایج مشابه این فرضیات می توان به پژوهش های شمیم و همکاران (2017) و لیدیا هرناوند و همکاران (2016) ، یانگ و وان (2004) ^{۲۱} و بک و همکاران (2005) اشاره نمود.

با توجه به مثبت بودن فرضیات پژوهش پیشنهاد می شود:

مدیران سازمان به فکر اتخاذ روش هایی باشند که از طریق آن بتوانند فرضت یادگیری را همواره برای کارکنان خود فراهم کنند. از جمله این روش ها میتوان به برگزار کردن کلاس های بدون هزینه و یا کم هزینه در راستای بالا بردن سطح دانش کارکنانشان اشاره کرد.

- ایجاد این امکان به کارکنان که بتوانند مشکلات ایجاد شده را به اشتراک با همکاران بگذارند و از این طریق هم کارکنان سازمان را برای حل مشکل به چالش بکشند و هم احساس لذت از حل این مشکل را برای کارکنان قابل درک کنند.

فرضیه سوم با عنوان مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنا دار بر توسعه شایستگی دارد با ضریب آماری $T(27/804)$ و ضریب مسیر $(0/786)$ به تأیید رسید. مثبت بودن ضریب مسیر در این پژوهش بیانگر تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر توسعه شایستگی سازمان می باشد. مدیریت شایستگی یک موضوع پژوهشی مهم در زمینه مدیریت دانش است و یک سیستم مدیریت شایستگی اغلب با سیستم های مدیریت یادگیری آمیخته است. مدیریت شایستگی به لحاظ اینکه دانش کلیدی مورد نیاز یک کارمند یا یک سازمان را برای دستیابی به اهدافش تعیین می کند، می تواند سهم مهمی در سطح سازمانی و فردی داشته باشد. مدیریت شایستگی و مهارت ها، شدیداً به تلاشهای سازمان برای ایجاد مجموعه ای جهت توانمندسازی نیروی کاری به منظور افزایش مزیت رقابتی، نوآوری و اثر بخشی، وابسته شده است. به علاوه، مدیریت شایستگی مستقیماً با تلاشهای موسسه

^{۲۰} Ames and Archer

^۲ Yang and Wan

برای گسترش دانش داخلی و استقرار عملیات مدیریت دانش سازگار با عملیات موسسه، مربوط است. از آنجایی که امروزه ثابت شده مدیریت دانش در سازمان و افزایش سطح دانش و مهارت کارکنان سازمان منجر به کسب مزیت رقابتی برای سازمان میگردد نتایج این بررسی نیز مؤید این مطلب است که مدیریت دانش در جامعه آماری مورد نظر منجر به توسعه شایستگی کارکنان در سازمان می گردد. از نتایج مشابه این فرضیات می توان به پژوهش های شمیم و همکاران (۲۰۱۷) و لیدیا هرناوند و همکاران (۲۰۱۶)، فریدینبرگ (۲۰۰۴) اشاره کرد. با توجه مطالب گفته شده پیشنهاد می شود:

- با توجه به اینکه یکی از مهمترین اجزای نظام آموزش بخش طراحی آموزش است، از این رو ضرورت دارد تا سازمان نسبت به طراحی و تدوین الگوی شایستگی برای مشاغل و حرفه های مختلف اقدام کند. به دلیل تنوع حرفه ها و مشاغل گوناگون و نیاز این حرفه ها و به دانش و مهارت های متفاوت، سازمانها باید برای حرفه های مختلف الگوهای شایستگی متفاوتی طراحی و ارائه دهند.

- سازمان ها باید امکان برقراری پیوند فعالیت های آموزشی و محیط کار را فراهم سازند. به دلیل ماهیت خاص فعالیت های آموزشی شایستگی محور، سازمانها برای پیاده سازی این رویکرد باید بخش زیادی از آموزش را از طریق آموزشهای حین کار برنامه ریزی گردد.

فرضیه چهارم با عنوان گرایش به سرپرستی از طریق گرایش به هدف بر مدیریت دانش تاثیر مثبت و معنا دار دارد با ضریب مسیر (۰/۲۳۰) و ضریب معنا داری (T) (۸/۵۱) به تایید شد. مثبت بودن ضریب مسیر در این آزمون بیانگر تاثیر مستقیم گرایش به سرپرستی بر مدیریت دانش می باشد. سرپرست به عنوان یک عنصر مهم در سازمان می تواند در اثربخشی به کارگیری دانش مؤثر باشد. البته این بدین معنا نیست که مدرس خارج از گروه کاری نمی تواند دانش و معلومات خود را انتقال دهد ولی کارکنان وقتی با سرپرستانشان ارتباط مناسبی برقرار کنند سبب می شود که نگرشهای بهتری نسبت به به کارگیری دانش در سازمان داشته باشند. زیرا با این فرد آشنایی دارند و حتی در زمان های بعد نیز با او برخورد دارند. سرپرستان می تواند حتی نماینده سازمان باشند و حمایت سازمان از ایمنی را به کارکنان انتقال دهند (ایسینبرگ و همکاران، ۲۰۱۰)^{۲۲}. از پژوهش های مشابه با این پژوهش میتوان به یافته ای شمیم و همکاران (۲۰۱۷) و لیدیا هرناوند و همکاران (۲۰۱۶) اشاره کرد. پیشنهادات کاربردی بنا بر نتیجه این فرضیه به صورت زیر می باشد:

- سرپرستان نقش ایجاد و به کارگیری دانش را در عملکرد سازمان مورد بررسی قرار داده و اهمیت آن را برای کارکنان شفاف ساخته و استراتژی ها را طوری تنظیم نمایند که به نقش دانش در سازمان به طور صریح توجه شود.

- آئین نامه هایی را در سازمان جهت به کارگیری دانش تنظیم نمایند.

فرضیه پنجم با عنوان گرایش به هدف از طریق مدیریت دانش بر توسعه شایستگی تاثیر مثبت و معنا دار دارد با ضریب مسیر (۰/۱۸۶۸) و ضریب معنا داری (T) (۲/۵۰) تایید شد. مثبت بودن ضریب مسیر در این آزمون بیانگر تاثیر مستقیم گرایش به سرپرستی بر مدیریت دانش می باشد. از فاکتور های مهم مورد بررسی در سنجش سرپرستان هدف گرا دو معیار عملکرد و یادگیری می باشد. این دو حوزه مهمترین و بالاترین نقش را در توسعه منابع انسانی بعهدده دارند، زیرا فرایندی است که می تواند موجب رشد، پیشرفت و بهبود عملکرد سازمان را به همراه داشته باشد. ارزیابی عملکرد کارکنان که معمولاً ناظر به گذشته است فرایندی است که نقاط ضعف و قوت کارکنان را روشن نموده و در مقاطع مختلف زمانی امکان هدف گذاری سرپرستان را جهت کارکنان خود در راستای اهداف کلی سازمان میسر می سازد. مدیریت عملکرد نیز امکان تعامل، مشارکت و هدفگذاری مدیریت سازمان با کارکنان را فراهم می سازد که نتیجه آن بهبود عملکرد سازمان است. از نتایج پژوهش های مشابه در این زمینه میتوان به پژوهش های ای شمیم و همکاران (۲۰۱۷) و لیدیا هرناوند و همکاران (۲۰۱۶)، آنتی ماتئی و لوسیا ماتئی (۲۰۰۷) و کمالی (۱۳۹۳) اشاره کرد. پیشنهادات کاربردی فرضیه پنجم پژوهش به صورت زیر می باشد:

^{۲۲} Eisenberger R et al

گرایش به هدف از طریق مدیریت دانش بر توسعه شایستگی تاثیر مثبت و معنا دار دارد. بر اساس نتایج این فرضیه موارد زیر به سرپرستان هدف گرا در سازمان پیشنهاد می شود.

-انتخاب کارکنان شایسته و ارتقای آنها بر اساس میزان نقش آنها در رسیدن سازمان به اهدافشان و در رابطه با آموزش کارکنان و ارزیابی عملکرد آنها در رابطه با دانش و مدیریت آن سیاست هایی را تنظیم نمایند.

محدودیت های پژوهشی

همواره پژوهشگران در تحقیقات خود با محدودیتهایی مواجه هستند که بخشی از آنها حتی در ابتدای کار نیز خود را نشان میدهند. هر تحقیق هر چند هم کامل و جامع باشد، محقق در سیر مراحل انجام آن با مشکلات و محدودیتهایی روبرو است که این محدودیتها باعث میشوند نتوان یک تحقیق توصیفی را به صورت طولانی مدت و در تمام جنبه ها تعمیم داد. شناخت این محدودیتها قابلیت تفسیر بهتر نتایج پژوهش و همچنین ارتقاء سطح کیفی پژوهشهای آتی را امکان پذیر میسازد. از آن جمله می توان به موارد زیر اشاره کرد

- ابزار جمع آوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه بوده است و پرسشنامه خود دارای محدودیت ذاتی است.
- عدم همکاری کارکنان واحد در زمینه ارائه اطلاعات درست و پاسخ ندادن به تعدادی از سوالات.
- خود داری بعضی از کارکنان با وجود اطمینان از محرمانه بودن اطلاعات، از جواب دادن به بعضی سوالات شخصی

منابع و ماخذ

۱. ایمانی، محمدتقی و دیگران، مدیریت از آغاز تا پست مدرن، چاپ دوم، تهران، فرهنگ سبز، ۱۳۸۵.
۲. احسانی، علی و مشبکی، اصغر و هادی زاده، میلاد(۱۳۹۵)، شناسایی شایستگی های کلیدی برای اجرای اثربخش مدیریت دانش در بیمارستان ها با رویکرد مدل یابی معادلات ساختاری، مدیریت سلامت ۴۹-۵۹
۳. پور عابدی، محمد رضا؛ ضرابی، وحید؛ نایینی، سجاد؛ رضی، زهرا(۱۳۹۵)؛ طراحی مدل شایستگی چند بعدی مدیران و کارکنان؛ فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی؛ دانشگاه جامع امام حسین (ع)؛ سال هشتم، شماره ۲، ص ۲۷-۵۲
۴. خاکی غلامرضا، (۱۳۷۸). روش تحقیق به رویکردی به پایان نامه نویسی، مرکز تحقیقات علمی کشور با همکاری کانون فرهنگی انتشاراتی درایت، ص ۱۵
۵. عبدالکریمی، مهوش(۱۳۸۲)، مدیریت دانش، فنآوری و خلاقیت و نقش آنها در بهبود کارآیی و اثربخشی فرآیندها، چهارمین کنفرانس مدیران بین المللی، ۱۳_۰۴_۰۴ CQM
۶. عریضی، حمید رضا(۱۳۸۴)، پیشنهاد طرح، سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران.
۷. قلیچ لی، بهروز و اسدی قراباغی، مهدی (۱۳۹۴)، تأثیر نیت تسهیم دانش در شایستگیهای تسهیم دانش و تأثیر این شایستگیها و نیت تسهیم دانش در عملکرد شغلی مدیران در سازمانهای پروژه محور، پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۹، شماره ۴
۸. کمالی، یحیی(۱۳۹۳)، بررسی نقش ارزیابی عملکرد کارکنان در تحقق شایسته سالاری در سازمان، نشریه علمی ترویجی، سال ۹، شماره ۳۷

۹. Ames, C., ۱۹۸۴. Achievement attributions and self-Instructions under competitive and individualistic goal structures. J. Educ. Psychol. ۷۶ (۳), ۴۷۸-۴۸۷.

۱۰. Bock, G.W., Zmud, R.W., Kim, Y.G., Lee, J.N., ۲۰۰۵. Behavioural intention formation in Knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, socialpsychological forces, and organizational climate. *MIS Q.* ۲۹ (۱), ۸۷-۱۱۱
۱۱. Bock, G.W., Zmud, R.W., Kim, Y.G., Lee, J.N., ۲۰۰۵. Behavioural intention formation in Knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, socialpsychological forces, and organizational climate. *MIS Q.* ۲۹ (۱), ۸۷-۱۱۱.
۱۲. Chawla, D. , & Joshi, H. (۲۰۱۰). Knowledge management initiatives in Indian public and private sector organizations. *Journal of Knowledge Management*, ۱۴ (۶), ۸۱۱-۸۲۷
۱۳. Cochran GR ,(۲۰۰۹). Ohio State University Extension Competency Study: Developing a Competency Model for A ۲۱st Century Extension Organization. Ph. D. Dissertation, Unpublished. Columbus, OH: Ohio State University
۱۴. Cronbach Lee J. ,COEFFICIENT ALPHA AND THE INTERNAL STRUCTURE OF TESTS, *PSYCHOMETRIKA--VOL.* ۱۶, NO. ۳, ۱۹۵۱.
۱۵. Davenport, T. H., & Prusak, L. (۱۹۹۸). Working knowledge: How organizations manage what they know. Boston: Harvard Business School Press.
۱۶. Draganidis, F. Mentzas, G. (۲۰۰۶). Competency Based Management: A Review of Systems
۱۷. Fornell, C., & Larcker, D. F. (۱۹۸۱). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, ۱۸(۱) ۳۹-۵۰.
۱۸. Haunstein ,p (۲۰۰۰). Competency Modeling Approaches and http://www.astd.org/virtual_community/comm_careers/competencies/hrwheel.html/strategies.csae.com/client/csae.pdf
۱۹. Yang, J.T., Wan, C.S., ۲۰۰۴. Advancing organizational effectiveness and knowledge management Implementation. *Tourism Manage.* ۲۵ (۵), ۵۹۳-۶۰۱
۲۰. Kim, T.T., Lee, G., ۲۰۱۳. Hospitality employee knowledge-sharing behaviours in the relationship between goal orientations and innovative work behaviour. *Int. J. Hospitality Manage.* ۳۴, ۳۲۴-۳۳۷.
۲۱. Kohli, A.K., Shervani, T.A., Challagalla, G.N., ۱۹۹۸. Learning and performance orientation of salespeople: the role of supervisors. *J. Mark. Res.*, ۲۶۳-۲۷۴.
۲۲. Merchant, K., ۱۹۸۵. Control in Business Organizations. Pitman Publishing, Boston. Nonaka, I., Takeuchi, H., ۱۹۹۵. The Knowledge-Creating Company. Oxford University Press, New York, NY.
۲۳. Matei, Ani and Matei, Lucica (۲۰۰۷) .Meritocratic Aspects Concerning Performance Evaluation in the Public Sector: A Case Study for Romania, MPRA Paper No. ۱۸۹۴۰ (Online) <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/۱۸۹۴۰/>
۲۴. Nunnally, J. C., Bernstein, I. H. (۱۹۹۴) *Psychometric Theory*(۳rd ed.) New York, McGraw-Hill.
۲۵. Oliver, Richard, L., Erin, A., ۱۹۹۴. An empirical test of the consequences of behavior and outcome-Based sales control systems. *J. Mark.* ۵۸ (October), ۵۳-۶۷
۲۶. Lidia Hernandez-Lopez, Desiderio J. García-Almeida, José L. Ballesteros-Rodríguez, Petra De Sa_a-P_erez, (۲۰۱۶), Students' perceptions of the lecturer's role in management education: Knowledge

acquisition and competence development, The International Journal of Management Education ۱۴ (۲۰۱۶) ۴۱۱-۴۲۱

۲۷. Saqib Shamim, Shuang Cang, Hongnian Yu(۲۰۱۷), Supervisory orientation, employee goal orientation, and knowledge management among front line hotel employees, International Journal of Hospitality Management ۶۲ (۲۰۱۷) ۲۱-۳۲

۲۸. Spendlove, M. (۲۰۰۷). Competencies for effective leadership in higher education, international Journal of Educational Management, ۲۱, ۵, ۴۰۷- ۴۱۷.

۲۹. Saqib Shamim, Shuang Cang, Hongnian Yu(۲۰۱۷), Supervisory orientation, employee goal orientation, and knowledge management among front line hotel employees, International Journal of Hospitality Management ۶۲ (۲۰۱۷) ۲۱

۳۰. Vinzi, V. E.; Trinchera, L. & Amato, S. (۲۰۱۰). PLS Path Modeling: from Foundations to Recent Developments and Open Issues for Model Assessment and Improvement. Handbook of Partial Least Squares, ۴۷-۸۲.

