



## بررسی رابطه رهبری دانش محور بر عملکرد سازمانی و بالندگی سازمانی کارکنان بیمارستان شهرستان کلات

نرجس فرامرزی: مربی گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، صندوق پستی ۱۹۵۵۶۴۳۱۸۵، تهران، ایران، (\* نویسنده مسئول)، [faramarzi.n@pnurazavi.ac.ir](mailto:faramarzi.n@pnurazavi.ac.ir)

### چکیده

#### کلیدواژه‌ها

راهبری دانش محور  
عملکرد سازمانی  
بالندگی سازمانی  
بیمارستان

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۱/۳۰

تاریخ چاپ: ۱۳۹۹/۰۴/۰۷

**زمینه و هدف:** ارائه راهکارهای عملی برای بهبود مدیریت دانش و ارتقای عملکرد سازمانی در بیمارستان‌ها نقشی کلیدی در بهینه‌سازی فرآیندها و افزایش رضایت کارکنان ایفا می‌نماید. از این جهت هدف این مطالعه به دنبال بررسی رابطه رهبری دانش محور بر عملکرد سازمانی و بالندگی سازمانی کارکنان بیمارستان شهرستان کلات بود.

**روش کار:** جامعه آماری با توجه به موضوع تحقیق شامل تمامی کارمندان بیمارستان امام حسن مجتبی (ع) شهرستان کلات بود که ۱۰۰ نفر برآورد شدند و در سال ۱۳۹۸ مشغول به فعالیت بودند. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است که برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران کمک گرفته شد که بر اساس آن ۸۰ نفر مشخص گردید. ابزار گردآوری اطلاعات شامل پرسشنامه رهبری دانش محور دونیت و دیالو (۲۰۱۵)، بالندگی سازمانی اسپایدرز (۲۰۰۷) و بلوغ سازمانی رضانی (۱۳۹۳) بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌های از نرم‌افزار آماری SPSS18 استفاده شد که آزمون آماری موردنظر در این تحقیق آزمون همبستگی پیرسون بود.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که بین رهبری دانش محور و عملکرد سازمانی و نیز رهبری دانش محور و بالندگی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

**نتیجه‌گیری:** به طور کلی می‌توان بیان کرد که بیمارستان‌هایی که رهبران آنها به مدیریت و اشتراک‌گذاری دانش اهمیت می‌دهند، می‌توانند بهبود قابل‌ملاحظه‌ای در کارایی، کیفیت خدمات و نوآوری در فرآیندهای کاری خود داشته باشند. رهبری دانش محور با فراهم کردن بستری‌های یادگیری و رشد مداوم، به کارکنان این امکان را می‌دهد که مهارت‌های خود را توسعه دهند و با انگیزه و تعهد بیشتری در فعالیت‌های سازمان مشارکت کنند. همین‌طور برای دستیابی به موفقیت‌های پایدار و رشد مستمر در بیمارستان‌ها، تمرکز بر رهبری دانش محور و توجه به توسعه حرفه‌ای و فردی کارکنان باید به عنوان یک اولویت اساسی در نظر گرفته شود.

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت‌کننده:** حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Faramarzi N. Investigating the Relationship of Knowledge-Based Leadership on Organizational Performance and Organizational Growth of Employees of Kalat Hospitals. 2020;27(4): 157-166.

\*انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با 3.0 CC BY-NC-SA صورت گرفته است.



Original Article

## Investigating the Relationship of Knowledge-Based Leadership on Organizational Performance and Organizational Growth of Employees of Kalat Hospital

**Narjes Faramarzi** : Instructor, Department Of Management, Payam Noor University, Po Box 1955643185, Tehran, Iran. (\* Corresponding author) [faramarzi.n@pnurazavi.ac.ir](mailto:faramarzi.n@pnurazavi.ac.ir)

### Abstract

**Background & Aims:** Knowledge is important as one of the main drivers of progress and performance improvement in organizations. In fact, knowledge allows managers and employees to make better decisions using up-to-date and accurate information, innovate, and solve complex problems that may occur in the workplace more effectively. In complex organizations such as hospitals, where the need for coordination and cooperation between different teams is of great importance, knowledge-based leadership can have a significant impact on improving the quality of health services and increasing patient satisfaction. This type of leadership gives hospital staff access to new information and knowledge and can use their knowledge to improve care and treatment processes in the best possible way. Applying appropriate knowledge in hospitals can not only reduce decision-making time but also help improve accuracy in diagnosis and treatment. Knowledge-based leadership can play an important role in improving processes and increasing efficiency in hospitals, which are challenging and sensitive environments and require complex interactions. However, despite their efforts to apply knowledge-based leadership, many hospitals still face challenges in improving employees' performance and organizational growth. Effective knowledge-based leadership helps hospitals use their resources optimally and improve their work processes. This increases the quality of medical services and patient satisfaction, because hospitals can respond to medical needs faster and more accurately. On the other hand, organizational growth of employees, which shows their professional growth and development, plays an important role in increasing motivation, job satisfaction, and reducing job burnout. Therefore, there is a need to investigate the relationship between knowledge-based leadership and organizational performance, especially in the context of hospitals, and its effect on the organizational growth of employees. This research seeks to answer the questions of how knowledge-based leadership can help improve organizational performance and increase employee growth in hospitals and what factors are influential in this regard. This study can help provide practical solutions to improve knowledge management and improve organizational performance in hospitals and play a key role in optimizing processes and increasing employee satisfaction. For this reason, the purpose of this study was to investigate the relationship between knowledge-based leadership on organizational performance and organizational growth of employees of hospital in Kalat City.

**Methods:** This research was applied in terms of objective, quantitative in terms of data, and a survey in terms of data collection method from the group of descriptive-correlational researchers. According to the subject of the research, the statistical population included all the employees of Imam Hassan Mojtaba (AS) Kalat Hospital, which were estimated to be 100 and were working in 2018. The random sampling method is simple, and Cochran's formula was used to determine the sample size, based on which 80 people were selected. The data collection tools included Donit and Depalo's knowledge-based leadership questionnaire (2015), Spiders' organizational maturity (2007), and Ramezani's organizational maturity (2013). SPSS18 statistical software was used for data analysis, and the statistical test used in this research was Pearson's correlation test.

**Results:** The results showed that there is a significant relationship between knowledge-based leadership and organizational performance, as well as knowledge-based leadership and organizational growth.

### Keywords

Knowledge-Based  
Management,  
Organizational  
Performance,  
Organizational Growth,  
Hospital

Received: 18/04/2020

Published: 27/06/2020

**Conclusion:** The results of this study showed that knowledge-based leadership has a significant effect on organizational performance and organizational growth of hospital employees. These findings indicate that hospitals whose leaders attach importance to knowledge management and sharing can have significant improvements in efficiency, service quality, and innovation in their work processes. Knowledge-based leadership by providing platforms for continuous learning and growth allows employees to develop their skills and participate in the organization's activities with more motivation and commitment. This research shows that knowledge-based leadership not only leads to increased efficiency and improved organizational performance but also contributes to the development and organizational growth of employees. Employees who work in a learning and supported environment feel more satisfied and belong to the organization and use their capacities to the fullest. In this way, knowledge-based leadership can be considered as a strategic approach to improve performance and strengthen organizational growth in hospitals. The general conclusion is that to achieve sustainable success and continuous growth in hospitals, focusing on knowledge-based leadership and paying attention to the professional and personal development of employees should be considered a basic priority. Knowledge-based leadership helps employees to continuously improve their skills and abilities by creating a platform for continuous learning and knowledge sharing. In environments such as hospitals where updating professional knowledge and skills is critical, knowledge-based leadership can enable employees to play a more effective role in the organization by accessing new knowledge. This leads to the professional and personal growth of employees and prepares them to accept new responsibilities and face work challenges. Knowledge-based leadership also makes employees feel that the organization cares about their development and growth, as leaders use knowledge and training as tools to enhance skills and create learning opportunities. This type of leadership motivates employees to be more creative and innovative in work processes and to look for new and more effective ways to improve performance instead of performing tasks in a traditional way. Also, by encouraging the exchange of information and cooperation between different team members, knowledge-based leadership strengthens the organizational climate in which employees feel more supported and valued. This support increases employees' commitment to the organization and creates a positive and dynamic environment in which individual and organizational growth is promoted simultaneously. Therefore, knowledge-based leadership not only causes the personal growth and development of employees but also creates the basis for increasing motivation, commitment, and creativity in the organization, which ultimately leads to organizational growth.

**Conflicts of interest:** None

**Funding:** None

#### Cite this article as:

Faramarzi N. Investigating the Relationship of Knowledge-Based Leadership on Organizational Performance and Organizational Growth of Employees of Kalat Hospitals. 2020;27(4): 157-166.

**\*This work is published under CC BY-NC-SA 3.0 licence.**

## مقدمه

دانش به عنوان یکی از اصلی‌ترین محرک‌های پیشرفت و بهبود عملکرد در سازمان‌ها، از اهمیت زیادی برخوردار است. در واقع، دانش به مدیران و کارکنان این امکان را می‌دهد که با استفاده از اطلاعات به‌روز و دقیق، تصمیم‌گیری‌های بهتری انجام دهند، به نوآوری بپردازند و مشکلات پیچیده‌ای را که ممکن است در محیط‌های کاری رخ دهد، به شکل مؤثرتری حل کنند (۱). علاوه بر این، دانش به افراد کمک می‌کند تا عملکرد بهینه‌تری داشته باشند و بتوانند با بهره‌گیری از تجربیات گذشته، راه‌حل‌های جدید و بهتری ارائه دهند. رهبری دانش محور نوعی رهبری است که به صورت فعال به مدیریت، سازماندهی و به اشتراک‌گذاری دانش در درون سازمان می‌پردازد (۲). عوامل اجتماعی و رفتار شهروندی نیز می‌تواند بر در این نوع رهبری، مدیران نه تنها اطلاعات و مهارت‌های فنی کارکنان را توسعه می‌دهند، بلکه فرهنگی را در سازمان ایجاد می‌کنند که در آن دانش به عنوان یک منبع حیاتی و ارزشمند تلقی شود. آنها با تشویق به یادگیری مستمر، به اشتراک‌گذاری اطلاعات و همکاری بین اعضای سازمان، زمینه رشد و توسعه فردی و سازمانی را فراهم می‌کنند (۳).

در سازمان‌های پیچیده‌ای مانند بیمارستان‌ها، که نیاز به هماهنگی و همکاری بین تیم‌های مختلف از اهمیت بالایی برخوردار است، رهبری دانش محور می‌تواند تأثیر بسزایی در بهبود کیفیت خدمات بهداشتی و افزایش رضایت بیماران داشته باشد. این نوع رهبری باعث می‌شود که کارکنان بیمارستان به اطلاعات و دانش جدید دسترسی داشته باشند و بتوانند با دانش خود، فرآیندهای بهبود مراقبت و درمان را به بهترین شکل ممکن به کار گیرند (۴). به‌کارگیری دانش مناسب در بیمارستان‌ها نه تنها می‌تواند زمان تصمیم‌گیری را کاهش دهد، بلکه به بهبود دقت در تشخیص و درمان نیز کمک می‌کند (۵).

در بیمارستان‌ها، که محیط‌های پرچالش و حساس هستند و به تعاملات پیچیده‌ای نیاز دارند، رهبری دانش محور می‌تواند نقش مهمی در بهبود فرآیندها و افزایش کارایی داشته باشد (۶). با این حال، بسیاری از بیمارستان‌ها به رغم تلاش‌های خود برای به‌کارگیری رهبری دانش محور، هنوز با چالش‌هایی در زمینه بهبود

عملکرد و بالندگی سازمانی کارکنان مواجه هستند. این مسأله به خصوص در بیمارستان‌های ایران، که به دلیل محدودیت‌های منابع و فشارهای اقتصادی با مشکلات متعددی روبرو هستند، برجسته‌تر به نظر می‌رسد (۷).

در بیمارستان‌ها، اهمیت رهبری دانش محور، عملکرد سازمانی و بالندگی کارکنان بسیار برجسته است، زیرا این عوامل مستقیماً بر کیفیت مراقبت‌های بهداشتی و نتایج درمانی بیماران تأثیر می‌گذارند (۸). رهبری دانش محور در این محیط‌های پیچیده و پویا به تسهیل دسترسی به اطلاعات به‌روز و استفاده بهینه از دانش پزشکی کمک می‌کند. این نوع رهبری باعث می‌شود کارکنان بیمارستان بتوانند به سرعت به داده‌های حیاتی دسترسی پیدا کرده و از آنها در تصمیم‌گیری‌های بالینی بهره‌برداری کنند (۹). رهبران دانش محور همچنین با ترویج فرهنگ یادگیری و اشتراک‌گذاری اطلاعات، موجب می‌شوند که کارکنان با هم همکاری بهتری داشته باشند و نوآوری‌های جدید در فرآیندهای درمانی ایجاد شود. عملکرد سازمانی در بیمارستان‌ها به معنای کارایی در استفاده از منابع، کیفیت خدمات ارائه شده و سرعت پاسخ‌دهی به نیازهای بیماران است (۱۰). رهبری مؤثر که بر دانش استوار است، به بیمارستان‌ها کمک می‌کند تا از منابع خود به شکل بهینه استفاده کنند و فرآیندهای کاری خود را بهبود بخشند. این امر موجب افزایش کیفیت خدمات درمانی و رضایت بیماران می‌شود، چرا که بیمارستان‌ها می‌توانند سریع‌تر و دقیق‌تر به نیازهای درمانی پاسخ دهند (۱۱). از سوی دیگر، بالندگی سازمانی کارکنان که نشان‌دهنده رشد و توسعه حرفه‌ای آنهاست، نقش مهمی در افزایش انگیزه، رضایت شغلی و کاهش فرسودگی شغلی ایفا می‌کند (۱۲). کارکنانی که فرصت یادگیری و پیشرفت دارند، از توانایی بیشتری برای مواجهه با چالش‌های شغلی برخوردارند و می‌توانند ارتباط بهتری با بیماران و همکاران خود برقرار کنند. این رشد فردی و حرفه‌ای در نهایت باعث ارتقای کیفیت خدمات بیمارستانی می‌شود. به طور کلی، رهبری دانش محور با بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد فرصت‌های بالندگی برای کارکنان، به بیمارستان‌ها کمک می‌کند تا خدمات بهتری ارائه دهند و رضایت بیماران را افزایش دهند (۱۳).

بنابراین، نیاز به بررسی رابطه بین رهبری دانش محور

و عملکرد سازمانی، به ویژه در زمینه بیمارستان‌ها، و تأثیر آن بر بالندگی سازمانی کارکنان احساس می‌شود (۱۴). این تحقیق به دنبال پاسخ به این پرسش‌ها است که چگونه رهبری دانش محور می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی و افزایش بالندگی کارکنان در بیمارستان‌ها کمک کند و چه عواملی در این رابطه تأثیرگذار هستند. این بررسی می‌تواند به ارائه راهکارهای عملی برای بهبود مدیریت دانش و ارتقای عملکرد سازمانی در بیمارستان‌ها کمک کند و نقشی کلیدی در بهینه‌سازی فرآیندها و افزایش رضایت کارکنان ایفا نماید. از این جهت هدف این مطالعه به دنبال بررسی رابطه رهبری دانش محور بر عملکرد سازمانی و بالندگی سازمانی کارکنان بیمارستان‌های شهرستان کلات بود.

## روش کار

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر داده‌ها کمی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها پیمایشی از گروه پژوهش‌های توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری با توجه به موضوع تحقیق شامل تمامی کارمندان بیمارستان امام رضا (ع) شهرستان کلات بود که ۱۰۰ نفر برآورد شدند و در سال ۱۳۹۸ مشغول به فعالیت بودند. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است که برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران کمک گرفته شد که بر اساس آن ۸۰ نفر مشخص گردید. ابزار گردآوری اطلاعات در این مطالعات شامل موارد زیر بود:

**پرسشنامه رهبری دانش محور:** این مقیاس توسط دونیت و دیپالو (۲۰۱۵) ساخته شده است. این پرسشنامه دارای ۶ گویه است. گزینه‌های سؤالات آن به صورت پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نه موافقم و نه مخالفم، مخالفم و کاملاً مخالفم) تدوین شده است. نحوه نمره‌گذاری این پرسشنامه از ۵ به ۱ می‌باشد. برای محاسبه امتیاز کلی پرسشنامه، نمره همه گویه‌های پرسشنامه را با هم جمع کنید. دامنه امتیاز این پرسشنامه بین ۶ تا ۳۰ خواهد بود. هر چه امتیاز حاصل شده از این پرسشنامه بیشتر باشد، نشان دهنده میزان بیشتر رهبری دانش محور خواهد بود و بالعکس.

**پرسشنامه بالندگی سازمانی:** توسط اسپایدرز

(۲۰۰۷) ساخته شده که دارای ۶ مولفه و ۳۰ سوال می‌باشد و هدف اصلی آن سنجش توسعه و بالندگی از نظر کارکنان سازمان است، که عبارتند از: گشودگی و شفاف بودن نظام، اعتماد به دیگران، بازخورد از درون و برون، مشارکت با دیگران، پروردن و اختیار کردن و کم لایه بودن ساختار سازمانی که تفکیک بعضی سؤالات مولفه‌های این پرسشنامه شامل موارد زیر بود: بازبودن و شفافیت سازمان: ۱۰ و ۱۱ و ۱۶ و ۲۱ و ۲۲ و ۲۴ و ۲۵ و ۲۷؛ اعتماد به همدیگر: ۱۲ و ۱۳؛ شمول و درگیری با همدیگر: ۹ و ۱۴ و ۲۶؛ بازخورد درونی و بیرونی: ۲۳ و ۲۸ و ۲۹؛ پرورش و توانمند سازی: ۱۷ و ۲۰ و ۳۰؛ ساختار سازمانی با لایه کم: ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۶ و ۷ و ۸ و ۱۵ و ۱۸ و ۱۹. این پرسشنامه براساس طیف لیکرت و از بسیار کم تا بسیار بالا امتیازبندی شده است شیوه نمره‌گذاری این پرسشنامه براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم بود. برای بدست آوردن امتیاز هر بعد، مجموع امتیازات مربوط به تک تک سؤالات آن بعد را با هم جمع نمایید. برای بدست آوردن امتیاز کلی پرسشنامه، کل سؤالات پرسشنامه را با هم جمع نمایید. این امتیاز دامنه‌ای از ۳۰ تا ۱۵۰ خواهد داشت، بدیهی است که هر چه این امتیاز بالاتر باشد نشان دهنده میزان تمایل بیشتر فرد پاسخ دهنده به بالندگی سازمان خواهد بود و برعکس.

**پرسشنامه بلوغ سازمانی:** در این استاندارد، برای ارزیابی درجه بلوغ سازمان از دو نوع پرسشنامه خود ارزیابی اولیه و پرسشنامه خودارزیابی جامع استفاده می‌شود که در سال ۱۳۹۳ توسط حمیدرضا رضای تدون گردید. اساس این پرسشنامه‌ها هشت اصل مدیریت کیفیت است. پرسشنامه خودارزیابی اولیه در قالب ۲۴ پرسش، درجه بلوغ سازمانی را ارزیابی می‌کند. پرسش‌های مربوط به هر اصل در پرسشنامه مشخص شده است. پاسخگو سطح بلوغ سازمان را از بین اعداد ۱ (بسیار کم) تا ۵ (بسیار بالا) مشخص می‌نماید و میانگین امتیازات هر اصل سطح بلوغ سازمان را در آن اصل نشان می‌دهد. پرسشنامه تکمیلی خود ارزیابی جامع مربوط به این استاندارد شامل ۷۶ پرسش می‌باشد و همانند پرسشنامه خودارزیابی اولیه تکمیل می‌شود.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های از نرم‌افزار آماری SPSS18 استفاده شد که آزمون آماری موردنظر در این تحقیق آزمون همبستگی پیرسون بود.

### یافته‌ها

متغیر بالندگی سازمانی با استفاده از جمع ۳۰ سؤال پرسشنامه استاندارد شده بالندگی سازمانی اسپایدرز (۲۰۰۷) سنجیده شده است. امتیاز پاسخگویان برای هر سؤال از ۱ تا ۵ متغیر است که بر این اساس امتیاز پاسخگویان از ۳۰ تا ۱۵۰ متغیر بود. بر اساس نتایج میانگین امتیاز دیدگاه پاسخگویان در مورد وضعیت بالندگی سازمانی، برابر با  $13/58 \pm 95/05$  به دست آمده است که نشان می‌دهد وضعیت بالندگی سازمانی از دیدگاه پاسخگویان متوسط به بالا بوده است. حداقل امتیاز بالندگی سازمانی برابر با ۴۱ بوده است که نشان می‌دهد هیچ یک از پاسخگویان برای همه سئوالات پاسخ خیلی کم را انتخاب نکرد یعنی وضعیت بالندگی سازمانی از دیدگاه هیچ‌یک از پاسخگویان خیلی ضعیف نبوده است. بالندگی سازمانی با استفاده از ۶ بعد ارزیابی شد. نتایج مربوط به این ابعاد در جدول شماره ۱ ارائه شده است. بعد شفافیت و بازبودن سازمان با استفاده از ۸ سؤال (۱۰ و ۱۱ و ۱۶ و ۲۱ و ۲۲ و ۲۴ و ۲۵ و ۲۷) پرسشنامه سنجیده شده است؛ بنابراین امتیاز هر پاسخگو در این بعد از ۸ تا ۴۰ متغیر بود. بر اساس جدول شماره ۱، میانگین امتیاز پاسخگویان در این بعد، برابر با  $22/3 \pm 22/2$  به دست آمده است. بعد اعتماد به یکدیگر با استفاده از سئوالات ۱۲ و ۱۳ پرسشنامه سنجیده شده است؛ بنابراین امتیاز هر پاسخگو در این بعد از ۲ تا ۱۰ متغیر بود. بر اساس جدول، میانگین امتیاز پاسخگویان در این بعد، برابر با  $6/3 \pm 1/8$  به دست آمده است. بعد شمول و درگیری با یکدیگر با استفاده از سئوالات ۹، ۱۴ و ۲۶ پرسشنامه سنجیده شده است؛ بنابراین امتیاز هر پاسخگو در این بعد از ۳ تا ۱۵ متغیر بود. بر اساس جدول، میانگین امتیاز پاسخگویان در این بعد، برابر با  $9/1 \pm 2/5$  به دست آمده است. بعد بازخورد درونی و بیرونی با استفاده از سئوالات ۲۳، ۲۸ و ۲۹ پرسشنامه سنجیده شده است؛ بنابراین

امتیاز هر پاسخگو در این بعد از ۳ تا ۱۵ متغیر بود. بر اساس جدول، میانگین امتیاز پاسخگویان در این بعد، برابر با  $8/9 \pm 2/4$  به دست آمده است. بعد پرورش و توانمندسازی با استفاده از سئوالات ۱۷، ۲۰ و ۳۰ پرسشنامه سنجیده شده است؛ بنابراین امتیاز هر پاسخگو در این بعد از ۳ تا ۱۵ متغیر بود. بر اساس جدول، میانگین امتیاز پاسخگویان در این بعد، برابر با  $8/9 \pm 2/1$  به دست آمده است. بعد ساختار سازمانی با لایه کم با استفاده از سئوالات ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۶ و ۷ و ۸ و ۱۵ و ۱۸ و ۱۹ پرسشنامه سنجیده شده است؛ بنابراین امتیاز هر پاسخگو در این بعد از ۱۰ تا ۵۰ متغیر بود. بر اساس اطلاعات مندرج در جدول، میانگین امتیاز پاسخگویان در این بعد، برابر با  $13/6 \pm 34/5$  به دست آمده است.

متغیر بلوغ سازمانی با استفاده از جمع سئوالات پرسشنامه استاندارد شده بلوغ سازمانی حمیدرضا رضانی (۱۳۹۳) سنجیده شده است. این پرسشنامه حاوی ۲۴ سؤال است. امتیاز پاسخگویان برای هر سؤال از ۱ تا ۵ متغیر است که بر این اساس امتیاز پاسخگویان از ۲۴ تا ۱۲۰ متغیر بود. بر اساس نتایج توصیفی، میانگین امتیاز دیدگاه پاسخگویان در مورد وضعیت بلوغ سازمانی، برابر با  $76/1 \pm 17/6$  به دست آمده است که نشان می‌دهد وضعیت بلوغ سازمانی از دیدگاه پاسخگویان متوسط بوده است. بلوغ سازمانی با استفاده از ۸ مؤلفه سنجیده شد. نتایج مربوط به این ابعاد در جدول شماره ۲ ارائه شده است. هر یک از این ابعاد با سه سوال سنجیده شده است بنابراین امتیاز هر پاسخگو در این ابعاد از ۳ تا ۱۵ متغیر بود. بر اساس جدول شماره ۲، میانگین امتیاز پاسخگویان در مؤلفه تمرکز بر مشتری، برابر با  $9/1 \pm 3/1$ ، در مؤلفه رهبری، برابر با  $8/7 \pm 2/2$ ، در مؤلفه مشارکت کارکنان، برابر با  $7/9 \pm 3/7$ ، در مؤلفه رویکرد فرایندی، برابر با  $6/6 \pm 1/6$ ، در مؤلفه رویکرد سیستمی به مدیریت، برابر با  $7/5 \pm 2/9$ ، در مؤلفه بهبود مداوم برابر با  $9/5 \pm 2/3$ ، در مؤلفه رویکرد واقع بینانه به تصمیم‌گیری، برابر با  $8/4 \pm 2/8$  و در مؤلفه روابط تامین‌کننده بر اساس منافع متقابل برابر با  $7/7 \pm 3/1$  به دست آمده است. به طور

کلی می‌توان نتیجه گرفت که از دیدگاه پاسخگویان وضعیت بلوغ سازمانی در همه ابعاد آن کارکنان در حد متوسط بوده است. نتایج نشان می‌دهد که میانگین نمرات برای متغیر رهبری دانش محور (۲۷/۹۳) می‌باشد.

یافته‌های جدول ۳ نشان داد که بین رهبری دانش محور و بالندگی سازمانی رابطه‌ی مستقیم (در حد متوسط) به طور معناداری وجود دارد؛ چرا که سطح معناداری مشاهده شده ( $\text{sig} = 0/000$ ) از مقدار خطای پیش‌بینی شده کوچکتر می‌باشد. از آنجا که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر با ۰/۴۱۹ به دست آمده که بین ۲۰ تا ۵۰ درصد است می‌توانیم استدلال کنیم که شدت این رابطه متوسط است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان قضاوت نمود که بین رهبری دانش محور و بالندگی سازمانی در کارکنان بیمارستان رابطه

وجود دارد.

یافته‌های جدول ۴ نشان داد که بین رهبری دانش محور و ابعاد بالندگی سازمانی رابطه‌ی مستقیم (در حد متوسط) به طور معناداری وجود دارد؛ چرا که سطح معناداری مشاهده شده ( $\text{sig} = 0/000$ ) از مقدار خطای پیش‌بینی شده کوچکتر می‌باشد. میزان ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که شدت این رابطه متوسط است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان قضاوت نمود که بین رهبری دانش محور و ابعاد بالندگی سازمانی کارکنان بیمارستان رابطه وجود دارد.

یافته‌های جدول ۵ نشان داد که بین رهبری دانش محور و بلوغ سازمانی رابطه‌ی مستقیم (در حد متوسط) به طور معناداری وجود دارد؛ چرا که سطح معناداری مشاهده شده ( $\text{sig} = 0/000$ ) از مقدار خطای پیش‌بینی شده کوچکتر می‌باشد. از آنجا که میزان ضریب

جدول ۱- آماره توصیفی ابعاد بالندگی سازمانی

ابعاد بالندگی سازمانی	حداقل امتیاز	حداکثر امتیاز	میانگین	انحراف استاندارد
باز بودن و شفافیت	۸	۳۸	۲۲/۲	۲/۳
اعتماد به یکدیگر	۲	۱۰	۶/۳	۱/۸
شمول و درگیری با یکدیگر	۳	۱۵	۹/۱	۲/۵
بازخورد درونی و بیرونی	۳	۱۵	۸/۹	۲/۴
پرورش و توانمند سازی	۴	۱۵	۸/۹	۲/۱
ساختار سازمانی با لایه کم	۶	۲۵	۳۴/۵	۱۳/۶

جدول ۲- آماره توصیفی مؤلفه‌های بلوغ سازمانی

مؤلفه‌های بلوغ سازمانی	حداقل امتیاز	حداکثر امتیاز	میانگین	انحراف استاندارد
تمرکز بر مشتری	۴	۱۲	۹/۱	۳/۱
رهبری	۳	۱۵	۸/۷	۲/۲
مشارکت کارکنان	۳	۱۳	۷/۹	۳/۷
رویکرد فرایندی	۳	۱۰	۶/۶	۱/۶
رویکرد سیستمی به مدیریت	۴	۱۵	۷/۵	۲/۹
بهبود مداوم	۴	۱۵	۹/۵	۲/۳
رویکرد واقع‌گرایانه به تصمیم‌گیری	۳	۱۵	۸/۴	۲/۸
روابط با تأمین‌کننده بر اساس منافع متقابل	۴	۱۳	۷/۷	۳/۱

جدول ۳- آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه رهبری دانش محور و بالندگی سازمانی

بالندگی سازمانی		رهبری دانش محور
شاخصها	مقادیر شاخصها	
ضریب همبستگی پیرسون (r)	۰/۴۱۹	دانش محور
سطح معنی‌داری (sig)	۰/۰۰۰	

جدول ۴- آزمون همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه رهبری دانش محور و ابعاد بالندگی سازمانی

متغیر	ضریب همبستگی پیرسون	Sig
باز بودن و شفافیت	۰/۵۱۶	۰/۰۰۰
اعتماد به یکدیگر	۰/۶۱۴	۰/۰۰۰
شمول و درگیری با یکدیگر	۰/۲۸۵	۰/۰۰۰
بازخورد درونی و بیرونی	۰/۲۱۱	۰/۰۰۱
پرورش و توانمند سازی	۰/۳۵۷	۰/۰۰۰
ساختار سازمانی با لایه کم	۰/۴۸۵	۰/۰۰۰

جدول ۵- آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه بین رهبری دانش محور و بلوغ سازمانی

رلهبری	شاخصها	مقادیر شاخصها
دانش	ضریب همبستگی پیرسون (r)	۰/۴۵۷
محور	سطح معنی داری (sig)	۰/۰۰۰

جدول ۶- آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه رهبری دانش محور و ابعاد بلوغ سازمانی

متغیر	ضریب همبستگی پیرسون	Sig
تمرکز بر مشتری	۰/۳۱۲	۰/۰۰۰
رهبری	۰/۴۲۹	۰/۰۰۰
مشارکت کارکنان	۰/۵۰۴	۰/۰۰۰
رویکرد فرایندی	۰/۲۱۱	۰/۰۰۲
رویکرد سیستمی به مدیریت	۰/۳۶۹	۰/۰۰۰
بهبود مداوم	۰/۴۸۷	۰/۰۰۰
رویکرد واقع گرایانه به تصمیم گیری	۰/۲۳۶	۰/۰۰۱
روابط با تأمین کننده بر اساس منافع متقابل	۰/۳۵۴	۰/۰۰۰

### بحث

نتایج تحقیق نشان داد که بین رهبری دانش محور و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج مطالعه پاول (Paul) و همکاران (۲۰۲۰) (۱۴) و تمفر (Tempfer) و همکاران (۲۰۱۱) (۷) همسو می باشد. این ارتباط نشان می دهد که رهبری دانش محور می تواند بهبود چشمگیری در عملکرد سازمانی ایجاد کند. وقتی رهبران در بیمارستان ها تمرکز خود را بر مدیریت دانش می گذارند و از دانش به عنوان یک منبع کلیدی استفاده می کنند، فرآیندهای تصمیم گیری بهبود می یابد و اطلاعات به روز به سرعت در اختیار کارکنان قرار می گیرد (۸). این رویکرد منجر به افزایش کارایی و بهره وری در انجام وظایف و بهبود کیفیت خدمات به بیماران می شود رهبری دانش محور نه تنها باعث بهبود در عملکرد عملیاتی بیمارستان می شود،

همبستگی پیرسون برابر با ۰/۴۵۷ به دست آمده که بین ۲۰ تا ۵۰ درصد است می توانیم استدلال کنیم که شدت این رابطه متوسط است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می توان قضاوت نمود که بین رهبری دانش محور و بلوغ سازمانی در کارکنان بیمارستان رابطه وجود دارد. یافته های جدول ۶ نشان داد که بین رهبری دانش محور و ابعاد بلوغ سازمانی رابطه ی مستقیم (در حد متوسط) به طور معناداری وجود دارد؛ چرا که سطح معناداری مشاهده شده ( $\text{sig} = ۰/۰۰۰$ ) از مقدار خطای پیش بینی شده کوچکتر می باشد. میزان ضریب همبستگی پیرسون نشان می دهد که شدت این رابطه متوسط است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می توان قضاوت نمود که بین رهبری دانش محور و ابعاد بلوغ سازمانی در کارکنان بیمارستان رابطه وجود دارد.



عنوان ابزارهایی برای تقویت مهارت‌ها و ایجاد فرصت‌های یادگیری استفاده می‌کنند. این نوع رهبری به کارکنان انگیزه می‌دهد تا در فرآیندهای کاری خلاقانه‌تر و نوآورانه‌تر عمل کنند و به جای انجام وظایف به شکل سنتی، به دنبال روش‌های جدید و مؤثرتر برای بهبود عملکرد باشند (۴). همچنین، رهبری دانش محور با تشویق به تبادل اطلاعات و همکاری بین اعضای تیم‌های مختلف، فضای سازمانی را تقویت می‌کند که در آن کارکنان احساس حمایت و ارزشمندی بیشتری می‌کنند. این حمایت باعث افزایش تعهد کارکنان به سازمان و ایجاد محیطی مثبت و پویا می‌شود که در آن بالندگی فردی و سازمانی به طور همزمان ارتقا می‌یابد. بنابراین، رهبری دانش محور نه تنها باعث رشد و توسعه فردی کارکنان می‌شود، بلکه زمینه‌ساز افزایش انگیزه، تعهد و خلاقیت در سازمان است که در نهایت به بالندگی سازمانی منجر می‌شود (۱۳).

### نتیجه‌گیری

نتایج این مطالعه نشان داد که رهبری دانش محور تأثیر قابل توجهی بر عملکرد سازمانی و بالندگی سازمانی کارکنان بیمارستان‌ها دارد. این یافته‌ها بیانگر این است که بیمارستان‌هایی که رهبران آنها به مدیریت و اشتراک‌گذاری دانش اهمیت می‌دهند، می‌توانند بهبود قابل‌ملاحظه‌ای در کارایی، کیفیت خدمات و نوآوری در فرآیندهای کاری خود داشته باشند. رهبری دانش محور با فراهم کردن بسترهای یادگیری و رشد مداوم، به کارکنان این امکان را می‌دهد که مهارت‌های خود را توسعه دهند و با انگیزه و تعهد بیشتری در فعالیتهای سازمان مشارکت کنند. این تحقیق نشان می‌دهد که رهبری مبتنی بر دانش نه تنها منجر به افزایش کارایی و بهبود عملکرد سازمانی می‌شود، بلکه به توسعه و بالندگی سازمانی کارکنان نیز کمک می‌کند. کارکنانی که در یک محیط یادگیرنده و پشتیبانی‌شده فعالیت می‌کنند، احساس رضایت و تعلق بیشتری به سازمان دارند و از ظرفیتهای خود به طور کامل استفاده می‌کنند. به این ترتیب، رهبری دانش محور می‌تواند به عنوان یک رویکرد استراتژیک برای بهبود عملکرد و

بلکه با ترویج فرهنگ یادگیری و همکاری، کارکنان را به استفاده از بهترین شیوه‌ها و نوآوری‌های درمانی تشویق می‌کند (۶). کارکنان با دسترسی به دانش مناسب می‌توانند در شرایط بحرانی تصمیمات سریع‌تر و مؤثرتری بگیرند که این امر به افزایش دقت در تشخیص‌ها و ارتقای کیفیت خدمات پزشکی منجر می‌شود. همچنین این نوع رهبری به مدیریت منابع انسانی و مادی کمک می‌کند و موجب کاهش اتلاف و استفاده بهینه از منابع بیمارستانی می‌شود (۱۴). به علاوه، رهبری دانش محور باعث افزایش تعهد و انگیزه کارکنان می‌شود، چرا که آنها احساس می‌کنند در یک محیط یادگیرنده و حمایتی کار می‌کنند. این احساس از طریق به‌روزرسانی مداوم دانش و توسعه مهارت‌های فردی به دست می‌آید. در نتیجه، کارکنان به شکل فعال‌تری در فرآیندهای سازمان مشارکت می‌کنند و این مشارکت، خود عاملی برای بهبود عملکرد کلی بیمارستان است. به طور کلی، رابطه مثبت بین رهبری دانش محور و عملکرد سازمانی، اهمیت استراتژیک این نوع رهبری را در ایجاد بهره‌وری، ارتقای کیفیت خدمات و رشد پایدار بیمارستان‌ها تأیید می‌کند (۱۲).

یافته دیگر این مطالعه این بود که رهبری دانش محور رابطه مستقیم و معناداری با بالندگی سازمانی کارکنان دارد. این یافته با نتایج مطالعه پتراس (Pătraș) و همکاران (۲۰۱۸) (۱) و اروین (Erwin) و همکاران (۲۰۰۸) (۴) می‌باشد. این نوع رهبری با ایجاد بستری برای یادگیری مداوم و اشتراک‌گذاری دانش، به کارکنان کمک می‌کند تا مهارت‌ها و توانایی‌های خود را به طور مستمر ارتقاء دهند. در محیط‌هایی مانند بیمارستان‌ها که به‌روزرسانی دانش و مهارت‌های حرفه‌ای حیاتی است، رهبری دانش محور می‌تواند به کارکنان این امکان را بدهد که با دسترسی به دانش جدید، نقش مؤثرتری در سازمان ایفا کنند (۶). این امر به رشد حرفه‌ای و شخصی کارکنان منجر می‌شود و آنان را برای پذیرش مسئولیت‌های جدید و مواجهه با چالش‌های کاری آماده می‌سازد. رهبری دانش محور همچنین باعث می‌شود کارکنان احساس کنند که سازمان به توسعه و رشد آنها اهمیت می‌دهد، زیرا رهبران از دانش و آموزش به

12. Kurtzman ET, Jennings BM. Capturing the imagination of nurse executives in tracking the quality of nursing care. *Nurs Adm Q*. 2008;32(3):235-46

13. Batcheller J. Chief nursing officer turnover: an analysis of the literature. *Nurs Clin North Am*. 2010;45(1):11-31.

14. Paul M, Jena LK, Sahoo K. Workplace Spirituality and Workforce Agility: A Psychological Exploration Among Teaching Professionals. *J Relig Health*. 2020;59(1):135-153.

تقویت رشد سازمانی در بیمارستان‌ها مورد توجه قرار گیرد. نتیجه‌گیری کلی این است که برای دستیابی به موفقیت‌های پایدار و رشد مستمر در بیمارستان‌ها، تمرکز بر رهبری دانش محور و توجه به توسعه حرفه‌ای و فردی کارکنان باید به عنوان یک اولویت اساسی در نظر گرفته شود.

## References

1. Pătraș L, Martínez-Tur V, Estreder Y, Gracia E, Moliner C, Peiró JM. Organizational performance focused on users' quality of life: The role of service climate and "contribution-to-others" wellbeing beliefs. *Res Dev Disabil*. 2018;77:114-123.

2. Westbrook KW. Assessing the strategy-performance paradigm: implications for organizational adaptation in discontinuous environments for home health care providers. *Health Mark Q*. 1997;14(4):27-44.

3. Alt E, Spitzack H. Improving environmental performance through unit-level organizational citizenship behaviors for the environment: A capability perspective. *J Environ Manage*. 2016;182:48-58.

4. Erwin PC. The performance of local health departments: a review of the literature. *J Public Health Manag Pract*. 2008;14(2):E9-18.

5. Dennison RD. Creating an organizational culture for medication safety. *Nurs Clin North Am*. 2005;40(1):1-23.

6. Berger K, Penna R. Rating healthy organizational performance. *AHP J*. 2010:28-31.

7. Tempfer CB, Nowak P. Consumer participation and organizational development in health care: a systematic review. *Wien Klin Wochenschr*. 2011;123(13-14):408-14.

8. Gündemir S, Carton AM, Homan AC. The impact of organizational performance on the emergence of Asian American leaders. *J Appl Psychol*. 2019;104(1):107-122.

9. Naylor CD. Leadership in academic medicine: reflections from administrative exile. *Clin Med (Lond)*. 2006;6(5):488-92.

10. Cipriano PF. The importance of knowledge-based technology. *Nurs Adm Q*. 2012;36(2):136-46.

11. Rich VL, Porter-O'Grady T. Nurse executive practice: creating a new vision for leadership. *Nurs Adm Q*. 2011;35(3):277-81.

8. Fralic MF. Contemporary nurse executive practice: one framework, one dozen cautions. *Nurs Clin North Am*. 2010;45(1):33-8.