

## تبیین اثر رهبری آینده‌نگر بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش میانجی‌گری تسهیم دانش

عزت‌الله جمشیدی<sup>۱\*</sup>، همایون عباسی<sup>۲</sup>، میرحسن سیدعامری<sup>۳</sup>

تاریخ تصویب: ۱۴۰۰/۰۹/۰۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۱۸

### چکیده

هدف از این تحقیق، تبیین اثر رهبری آینده‌نگر بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش میانجی‌گری تسهیم دانش می‌باشد. روش تحقیق توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش تمامی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان (۴۰۰ نفر) بودند که از طریق نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای متناسب، ۲۰۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استاندارد رهبری آینده‌نگر (آریاس، ۲۰۰۷)، تسهیم دانش (دی وریس، ون دن‌هاف و دی ریدر، ۲۰۰۶) و رفتار نوآورانه (اسکات و بروس، ۱۹۹۴) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به‌وسیله نرم‌افزار AMOS ۲۴ استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان داد، بین رهبری آینده‌نگر با رفتار نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین متغیر تسهیم دانش رابطه بین رهبری آینده‌نگر و رفتار نوآورانه کارکنان را میانجی‌گری می‌کند. در سازمان‌های ورزشی، رهبری آینده‌نگر با نوآوری کارکنان همراه است؛ اگرچه، این اثر مشروط بر به اشتراک گذاشتن دانش است. به‌طوری‌که رهبری آینده‌نگر حدود ۰/۱۱ و تسهیم دانش حدود ۰/۴۵ از تغییرات رفتار نوآورانه کارکنان را پیش‌بینی می‌کنند. بنابراین مدیران عالی و رهبران سازمان‌های ورزشی باید به سمت کسب مهارت‌ها و توانایی‌های بصیرت‌دهی و چشم‌اندازگرا بروند و فرهنگ اشتراک دانش را در بین همکاران پایه‌گذاری کنند تا موجب بروز رفتار نوآورانه کارکنان و تحقق عملکرد سازمان‌های ورزشی شوند.

**کلید واژه‌ها:** وزارت ورزش و جوانان، رهبری آینده‌نگر، تسهیم دانش، رفتار نوآورانه، مدل‌یابی معادلات ساختاری.

**Email:** ezatollajamshidi@yahoo.com

۱. دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.\*

**Email:** habbasi003@gmail.com

۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران.

**Email:** ha\_ameri2003@yahoo.com

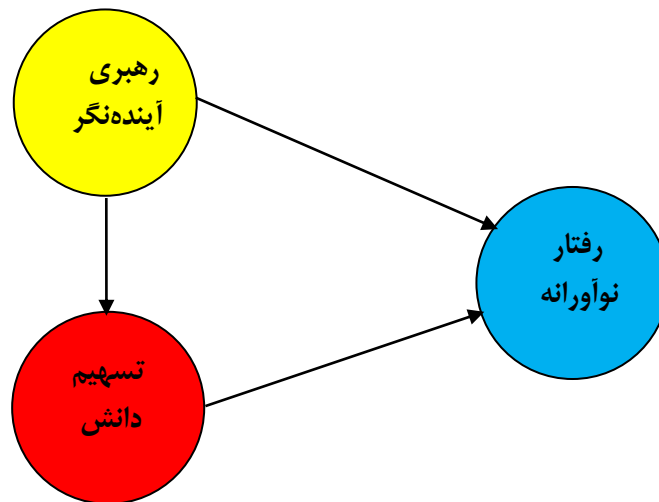
۳. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

## مقدمه

با پیچیدگی روزافزون جوامع امروزی، رسالت سازمان‌های ورزشی در جهت برآورده ساختن انتظارات جامعه حساس و مهم می‌شود. از این حیث آنچه توجه متخصصان سازمان‌های ورزشی و مؤسسات آموزشی را در زمینه تربیت نیروی انسانی مولد به خود جلب کرده است، رفتار خلاقانه و نوآورانه کارکنان و متخصصان این مؤسسات است. در دهه‌های اخیر، نوآوری به عنوان یکی از دارایی‌های مهم سازمان‌ها به‌شمار می‌رود (کارملی و همکاران، ۲۰۰۶). آمبیل و همکاران (۱۹۹۶) نیز رفتار نوآورانه را مفهومی پیچیده‌تر از رفتار خلاق می‌دانند، زیرا خلاقیت به تولید ایده‌های جدید و مفید اشاره دارد، در حالی که نوآوری به رشد و اجرای موفق ایده‌های خلاقانه اشاره دارد. دی جانگ و دن هارتوگ (۲۰۱۰)، رفتار نوآورانه را به سه بُعد تقسیم کرده‌اند: تولید ایده، ترویج ایده و پیاده‌سازی ایده. دیکسون (۲۰۱۳)، نشان داد که در مؤسسات رقابتی، سازمان‌هایی که به دنبال دستیابی به نوآوری خدمات و فرآیندهای مؤثر و کارآمد هستند، نسبت به رقیبان خود عملکرد بالاتری دارند و رهبران این سازمان‌ها به دنبال نوآوری‌هایی هستند که اثربخش‌تر و کارآمدتر باشند. بنابراین، در زمانی که سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای توسط محیط رقابتی به چالش کشیده می‌شوند، تمرکز بر رهبری اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. سیستم‌ها را می‌توان برای ایجاد کارایی عملیاتی طراحی کرد، اما این رهبری است که سازمان را قادر می‌سازد موقعیت مسلط را در صنعت خود حفظ کند (دیکسون، ۲۰۱۳). تحقیقات بسیاری حول متغیرهای پیش بین نوآوری سازمانی صورت گرفته است، در همین زمینه رهبری آینده‌نگر به‌عنوان یکی از پیش شرطها و عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی می‌باشد (ژانگ و ژو، ۲۰۱۴). بنابراین سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمندند که با ژرف‌نگر، مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به‌وجود آورند (لاب، ۲۰۱۴). نوآوری کارکنان اساس نوآوری سازمانی، صلاحیت درون یک سازمان و نهایتاً مزیت رقابتی سازمان می‌باشد (وودمن و همکاران، ۱۹۹۳). بنابراین بسیاری از سازمان‌ها به دنبال راه‌های متنوعی برای تسریع کردن نوآوری کارکنان شامل سنجش با به‌کار بستن روش‌های متنوع رهبری می‌باشند (بای و همکاران، ۲۰۱۶). در حالی که برخی از مطالعات نشان داده‌اند که روش‌های رهبری نقش مهمی در ارتقای نوآوری کارکنان ایفا می‌کنند، آزمون‌های تجربی محدودی در ادبیات غیر غربی انجام شده است. رهبران بصیر در هر جنبه‌ای از جامعه یافت می‌شوند، خواه تجارت، دولت، جنبش‌های تغییر اجتماعی، سازمان‌های مذهبی، گروه‌های اجتماعی یا تیم‌های ورزشی. رهبری آینده‌نگر به ظرفیت ایجاد و بیان دیدگاهی از وضعیت مطلوب امور اشاره دارد که وضعیت فعلی را روشن می‌کند و باعث تعهد به آینده‌ای بهتر می‌شود (هوی و همکاران، ۲۰۰۴). رهبری آینده‌نگر تأثیر مثبتی بر پیامدهای پیرو دارد، که باعث اعتماد بالای رهبر، تعهد بالا به رهبر، سطح بالایی از عملکرد در میان پیروان و عملکرد کلی سازمان می‌شود (ژو و همکاران، ۲۰۱۸). این طیف وسیعی از نتایج مثبت با نگرانی تعادل در هر دو سازمان و زیردستان به ارمغان می‌آورد. رهبری آینده‌نگر توانایی یا صلاحیت به تولید ایده مفید، برای پیدا کردن راه‌های جایگزین یا متفاوت و پرداختن به ایده‌هایی که از طریق ایجاد چشم‌انداز مناسب و یا جهت‌گیری سیاست منجر به بهبود عملکرد سازمان است (ژو و همکاران، ۲۰۱۸). دامامیکا (۲۰۱۶)، دریافت که رفتار رهبری آینده‌نگر رهبران، شهروندی سازمانی کارکنان را بهبود می‌بخشد. مطالعات مختلف تأیید می‌کنند رهبرانی که روی چشم‌انداز سازمان تمرکز می‌کنند، موفق‌تر هستند (دی جونگ و دن هارتوگ، ۲۰۱۰). مطالعات مختلف نشان می‌دهد که رهبران آینده‌نگر نقش مهمی در بهبود سود سازمان‌هایشان ایفا می‌کنند، رهبری آینده‌نگر متمرکز بر ایجاد و بیان دیدگاه‌های روشن، ارائه معنا و هدف به کار سازمان است (چن و هو، ۲۰۱۶). رهبری آینده‌نگر یا چشم‌اندازگرا (آرمان‌گرا) یکی از انواع سبک‌های رهبری است که خود فرآیندی دارد. رهبری آرمانی فرآیندی انسانی است که چشم‌اندازی از هدف و جهت را تحت تأثیر عوامل تحول‌آفرین در مواجهه با نیازها ارائه می‌دهد. فرآیند تدوین آرمان‌ها فرآیندی دائمی و پویا است و باید به‌عنوان بخشی از وظیفه‌ی مستمر رهبری بصیر تلقی شود. ایده‌آل‌ها از طریق یک سری فرآیندها رشد می‌کنند. به گفته وستلی و مینتزبرگ، سه عنصر متمایز در بیانیه چشم‌انداز عبارتند از: تعریف چشم‌انداز آینده، فرمول‌بندی این چشم‌اندازها و توانمندسازی پیروان از طریق برقراری ارتباط بین چشم‌انداز، ویژگی فرآیند بینایی این است که فرآیندی تعاملی

و غیرمتوالی است. بنابراین هر رهبر باید چشم‌اندازی را تعریف کند تا کارکنان بتوانند آن را به اشتراک بگذارند. از دیدگاه یوکل، ویژگی‌های رهبران آینده‌نگر یا چشم‌اندازگرا را می‌توان در سه دسته شخصیتی، انگیزشی و ویژگی‌های ارزشی قرار داد (قاری‌پور و محمدلو، ۱۳۸۸). بسیاری از نظریه‌های برجسته در دو دهه اخیر بر این که رهبری چگونه بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد بررسی شده است مانند نظریه‌های رهبری کاریزماتیک (کنگر و کانگو، ۱۹۹۴) نظریه‌های رهبری تحول‌پذیر (باس، ۱۹۹۸) علاوه بر این، سبک‌های رهبری مختلف که بر خلاقیت تأثیر می‌گذارد نشان داده شده است (چن و هو، ۲۰۱۶). اگرچه، مطالعات بر رابطه بین رهبری و نوآوری در فرهنگ‌های مختلف نسبتاً محدود می‌باشد. مطالعات پیشین نشان داده‌اند که ماهیت فرهنگ‌های جمع‌گرا مانند چین بر رهبری (کازیمیر و ولدمن، ۲۰۰۷)، اشتراک دانش (ما و همکاران، ۲۰۱۴) و نوآوری (گونسالو و استاو، ۲۰۰۶) تأثیر می‌گذارد. مطالعات دیگر نشان داده‌اند که شیوه رهبری ترجیحی ممکن است به فاصله قدرت در فرهنگ وابسته باشد (دورفمن و همکاران، ۱۹۹۷). برای مثال هو و همکاران (۲۰۰۴) یافته‌اند که در مقایسه با غربی‌ها، کارکنان چینی به کمی خود مختاری، واکنش منفی کمتری نشان می‌دهند در حالی که شین و ژو (۲۰۰۳) در مطالعه‌ای از سازمان‌های کره‌ای یافته‌اند که شیوه رهبری تحول‌پذیر با نوآوری کارکنان رابطه مثبتی دارد (هوی و همکاران، ۲۰۰۴). بنابراین شیوه رهبری بهینه که در کشورهای غربی کار می‌کند ممکن است در فرهنگ‌های غیرغربی مانند ایران کارساز نباشد. در این پژوهش، با ارائه ویژگی‌های بارز از فرهنگ ایرانی (مانند جمع‌گرایی و فاصله بالای قدرت) رهبری آینده‌نگر مشخصاً برای بهبود بخشیدن به نوآوری کارکنان سازمان‌های ورزش ایران مدنظر می‌باشد. اگرچه رهبران رویایی ممکن است ویژگی‌های جذاب و قابل تغییر زیادی داشته باشند، رهبران رویایی نیز دارای ویژگی‌ها و رفتارهایی هستند که پیروان برای دستیابی به اهداف سازمانی به آن نیاز دارند، مانند اعتماد به نفس، استفاده فرااجتماعی از قدرت و قابلیت‌ها یک سازمان را نشان می‌دهند (چن و هوی، ۲۰۱۶). مولینا (۲۰۱۸)، در پژوهشی رهبری آینده‌نگر در کارکنان اداری واحد آموزشی گاپان را بررسی کرد، نتایج آن نشان داد که کارکنان اداری در رهبری آینده‌نگر شرکت می‌کنند. با این حال، نظر کارکنان آموزشی، کاملاً مخالف است، که مدیران ضعف در رهبری آینده‌نگر را نشان می‌دهند (مولینا، ۲۰۱۸). سام بانگ و کریستینا (۲۰۱۸)، در تحقیقی به رابطه آموزش رهبری و خلاقیت کارکنان با اثر میانجی‌گری رهبری آینده‌نگر در کارکنان آموزش و پرورش پالانگکا رایا پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که آموزش رهبری تأثیر مثبتی بر رهبری آینده‌نگر داشته است. همچنین رهبری آینده‌نگر اثر میانجی‌گری مثبت آموزش رهبری را بر خلاقیت کارکنان نشان می‌دهد (سام بانگ و کریستینا، ۲۰۱۸). ژو و همکاران (۲۰۱۸)، در تحقیقی به بررسی رابطه رهبری آینده‌نگر و خلاقیت کارکنان تحقیق و توسعه از ۶۲ مؤسسه با تکنولوژی پیشرفته در چین به این نتایج رسیدند که، رهبری آینده‌نگر با خلاقیت کارکنان رابطه مستقیم و با تسهیم دانش رابطه غیرمستقیم دارد (ژو و همکاران، ۲۰۱۸). نوچک هو و همکاران (۲۰۱۷)، در تحقیقی به بررسی رهبری آینده‌نگر و ارتباط آن با عملکرد اجتماعی شرکت در کارکنان ارشد بانک‌های ممتاز انتخاب شده نیجریه پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که رابطه مثبت ضعیفی بین عملکرد اجتماعی شرکت‌ها، رضایت کارکنان، محیط زیست و رهبری آینده‌نگر وجود دارد. در همین راستا، رضایت مشتری و جامعه، ارتباط مثبتی با رهبری آینده‌نگر دارند (نوچیک هو و همکاران، ۲۰۱۷). انصار (۲۰۱۷) در تحقیقی تأثیر رهبری آینده‌نگر، سازمان یادگیرنده و رفتار نوآورانه بر عملکرد کارکنان رسمی بازرسان گمرک پرداختند و نتایج نشان داد که: (۱) رهبری آینده‌نگر، سازمان یادگیرنده، رضایت مشتری و محیط زیست و رهبری آینده‌نگر دارند و (۲) رهبری آینده‌نگر و سازمان یادگیرنده تأثیر مستقیم و مثبتی بر رفتار نوآورانه دارند و (۳) رهبری آینده‌نگر تأثیر مستقیم و مثبتی بر سازمان یادگیرنده دارد (انثار، ۲۰۱۷). دمامیکا (۲۰۱۶)، به بررسی تأثیر رهبری آینده‌نگر بر تعهد سازمانی با اثر میانجی‌گری تبادلات رهبر پرداخت. نتایج نشان داد رابطه مثبت و معناداری بین رهبری آینده‌نگر و تعهد سازمانی وجود دارد. علاوه بر این، مشخص شد که اثر غیرمستقیم تبادلات رهبر در رابطه بین رهبری آینده‌نگر و تعهد سازمانی وجود دارد (دی جونگ و دن‌هارتوگ، ۲۰۱۰). ارانیل و همکاران (۲۰۱۶)، به بررسی رابطه بین رهبری آینده‌نگر مدیران و رضایت شغلی معلمان در ترکیه به این نتیجه رسیدند که بین سطح رهبری آینده‌نگر مدیران و سطوح رضایت شغلی معلمان در دبیرستان‌های فنی و حرفه‌ای رابطه مثبت و معقولی وجود دارد. مطالبی و همکاران (۱۳۹۷)، در تحقیقی در مؤسسات بانک مهر اقتصاد استان

مازندران به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری بر نوآوری بهره‌وری در سازمان با توجه به نقش تعدیل‌گری اشتراک دانش در سازمان تأثیر مثبت دارد. رهبران بصیر می‌توانند با کمک به کارکنان در درک چشم‌انداز سازمانی و با پرورش اشتیاق برای چشم‌انداز مشترک که جو مثبتی برای نوآوری ایجاد می‌کند، نوآوری کارکنان را تقویت کنند (باس، ۱۹۹۸). مطالعات قبلی نشان می‌دهد که نوآوری به‌شدت وابسته به فرآیندی است که افراد از طریق آن دانش و مهارت‌های جدید کسب می‌کنند، در حالی که با مشارکت در فرآیندهای اشتراک دانش، مردم تمایل به ایجاد یک زبان مشترک و مجموعه‌ای از باورها دارند. که منجر به اعتماد مشترک می‌شود که رابطه مستقیمی با نوآوری کارکنان دارد. علاوه بر این، هر چه افراد بیشتری در فرآیند اشتراک دانش شرکت کنند، فرصت‌های بیشتری برای افزایش دانش و تجربه از طریق تحریک متقابل وجود خواهد داشت. آنها ایده‌های متفاوتی دارند و سپس نوآوری خود را بهبود می‌بخشند (دمیکا، ۲۰۱۶). ما رهبرانی را بحث می‌کنیم که ممکن است بر این فرآیند به‌وسیله ایجاد فضایی که به اشتراک دانش تشویق می‌کند، تأثیر بگذارند. محققان نشان داده‌اند که رفتارهای رهبری مانند رهبری پشتیبان می‌تواند بر اشتراک دانش تأثیر بگذارد (کاولیر و همکاران، ۲۰۱۵). با این حال، روابط بین شیوه رهبری آینده‌نگر و اشتراک دانش کارکنان و نوآوری در سازمان‌های ورزشی بررسی نشده است. بنابراین تمایل داریم از هر دو جنبه نظری و عملی بررسی کنیم که آیا روش‌های بهینه رهبری که نوآوری کارکنان را در فرهنگ‌های غربی افزایش می‌دهند، در فرهنگ‌های غیرغربی مانند ایران برقرار است یا نه. همان‌طور که توسط شنکار و ون گلینو (۱۹۹۴) بیان شده است با بررسی محدودیت‌های توسعه نظریات در فرهنگ‌های غربی، مطالعات در سایر فرهنگ‌ها مانند ایران می‌تواند فاکتورهای احتمالی را شناسایی کند و به توسعه نظریات حاضر کمک کند. مطالعه ما هم پژوهش آکادمیک عمومی بر روی رهبری و نوآوری و به‌ویژه تحقیق بر روی مدیریت ایرانی در سازمان‌های ورزش است. بر اساس نتایج پژوهش‌های چانگ، توماس، لام و یو (۲۰۰۱) مدیران ورزشی با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری می‌توانند دستیابی به اهداف، احساس خوش‌بینی، افزایش نوآوری، رضایت شغلی کارکنان و در نهایت فرآیندهای درونی و بیرونی سازمانی را برای دستیابی به اهداف سازمان و در نتیجه افزایش اثربخشی سازمان تسهیل کنند (نظری و همکاران، ۱۳۹۰). بنابراین لزوم شناخت و آگاهی از سبک رهبری مدیران ورزشی و تأثیر این عوامل بر رفتار نوآورانه کارکنان و اثربخشی سازمان‌های ورزشی هدف و چالش اصلی این پژوهش است. به نظر می‌رسد اجرای این پژوهش به یافته‌هایی منجر شود که سطوح انتخاب سبک مدیریت بهینه سازمان‌های ورزشی و در نهایت اثربخشی سازمانی را مشخص می‌کند. بنابراین اگر بتوان شواهدی مبنی بر وجود رابطه بین این متغیرها در بین نمونه آماری به‌دست آورد. علاوه بر ایجاد درک بهتر از شرایط محیط کار و توسعه دانش پایه در این زمینه، می‌توان تحقق و دسترسی به اهداف سازمانی سازمان‌های ورزشی مورد بررسی در بخش ورزش در کشور را تسهیل کرد. تحقق رفتار نوآورانه در سازمان‌های ورزشی مستلزم پیش‌نیازهایی است، بنابراین یکی دیگر از ضرورت‌های این پژوهش، شناخت این پیش‌نیازها است که به توسعه رفتار نوآورانه در سازمان کمک می‌کند. لذا با توجه به مبانی نظری و اهمیت متغیرهای مذکور در بهره‌وری، کارایی و دستیابی به اهداف سازمان و همچنین بر اساس پیشینه‌های موجود که تاکنون به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی به‌طور مستقیم به تبیین تأثیر رهبری آینده‌نگر بر روی رفتار نوآورانه با نقش میانجی‌گری تسهیم دانش انجام نشده است، محقق تصمیم گرفت تأثیر این متغیرها را در بین کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران بررسی کند. شکل (۱) مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

### روش تحقیق

پژوهش حاضر، توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان در سال ۱۳۹۷ (۴۰۰ نفر)، بود و نمونه آماری به شیوه نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای متناسب با حجم، به تعداد ۲۰۰ نفر بر اساس جدول کرجسی و مورگان، انتخاب شدند. و منظور از طبقات کارشناسان و مدیران می‌باشند. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. ابزارهای تحقیق نیز شامل: الف) پرسشنامه استاندارد رهبری آینده‌نگر (آریاس، ۲۰۰۷)، با ۱۳ گویه که رهبری آینده‌نگر را در مقیاس هفت گزینه‌ای لیکرت (هرگز تا همیشه) می‌سنجد. ب) پرسشنامه استاندارد تسهیم دانش (دی وریس، ون دن هاف و دی ریدر (۲۰۰۶)، با ۸ گویه، که تسهیم دانش را در مقیاس هفت گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) می‌سنجد. ج) پرسشنامه استاندارد رفتار نوآورانه (اسکات و بروس، ۱۹۹۴)، با ۶ گویه که رفتار نوآورانه را در مقیاس هفت گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) می‌سنجد. برای تعیین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها، از نظر استادان و خبرگان در حوزه مدیریت بهره‌گیری شد. روایی همگرا (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول) برای تأیید روایی سؤال‌های پرسشنامه‌های مذکور استفاده شده است. در این پژوهش روایی کلیه سؤال‌های پرسشنامه‌ها به تأیید رسید. در این تحقیق جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف و مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با استفاده از نرم‌افزارهای اس. پی. اس. اس<sup>۱</sup> نسخه ۲۳ و آموس<sup>۲</sup> نسخه ۲۴ استفاده گردید. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد که در جدول ۱ مشاهده می‌شود.

جدول ۱: میزان آلفای به دست آمده برای هر یک از شاخص‌های تحقیق

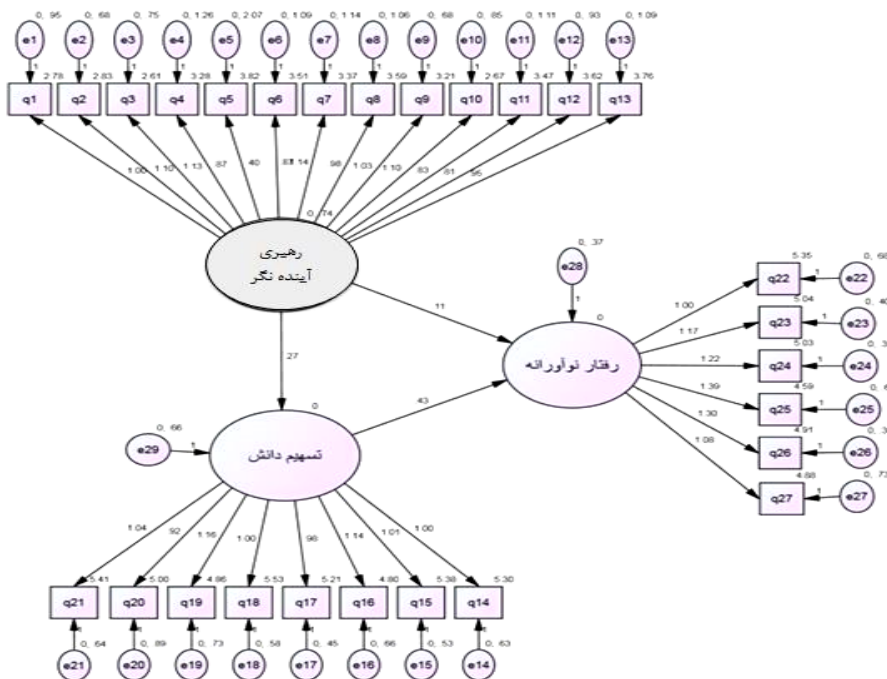
متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ
رهبری آینده‌نگر	۰/۸۹
تسهیم دانش	۰/۹۱
رفتار نوآورانه	۰/۹۰

## یافته‌های تحقیق

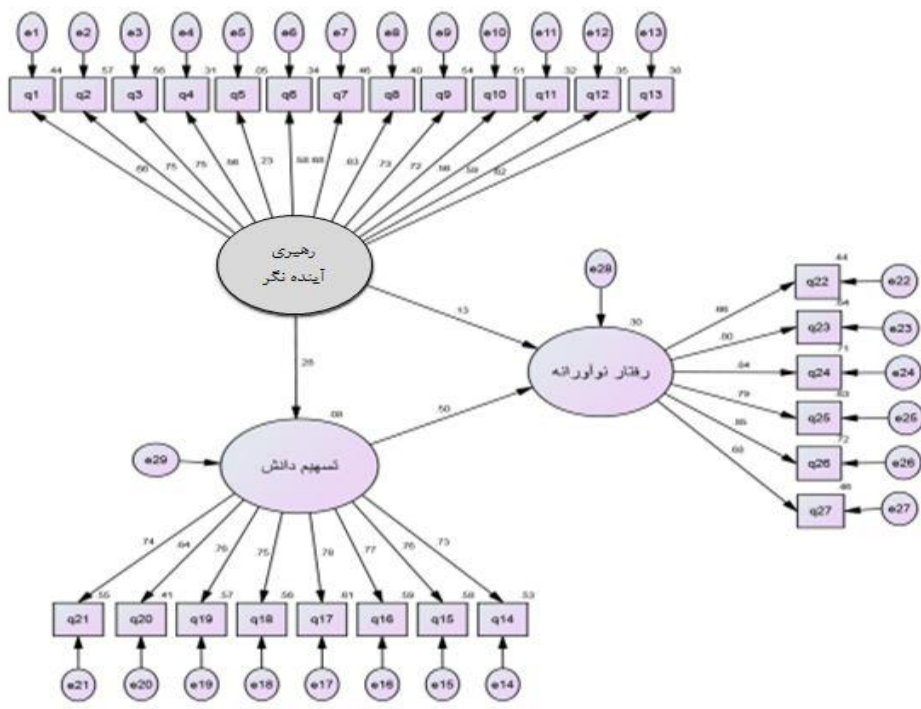
جدول ۲: خلاصه اطلاعات توصیفی

درصد	فراوانی		
۵۲/۷	۱۲۴	مرد	جنسیت
۴۷/۳	۱۰۶	زن	
۶/۶	۱۲	زیر ۵ سال	سابقه خدمت
۸/۸	۱۸	۶-۱۰ سال	
۴۹/۱	۱۱۰	۱۱-۲۰ سال	
۳۵/۵	۹۰	بیش از ۲۰ سال	سطح تحصیلات
۲۰/۵	۳۰	دیپلم و فوق دیپلم	
۳۵/۹	۹۵	لیسانس	
۳۵/۹	۹۵	فوق لیسانس	
۷/۷	۱۰	دکتری	وضعیت استخدامی
۴۵/۴	۱۰۳	رسمی	
۱۳/۶	۳۷	پیمانی	
۴۱/۰	۹۰	قراردادی	سن
۳/۳	۹	زیر ۳۰ سال	
۴۵/۴	۱۰۴	۳۱-۴۰ سال	
۴۰/۷	۹۲	۴۱-۵۰ سال	
۱۰/۶	۲۵	بالای ۵۰ سال	

خروجی نتایج آموست مقادیر شاخص‌های برازش مدل را به شرح زیر نشان داده است.



شکل ۲: مدل ساختاری در حالت ضرایب غیراستاندارد



شکل ۳: مدل ساختاری در حالت ضرایب استاندارد

جدول ۳: نتایج خروجی مدل در خصوص تأثیر رهبری آینده‌نگر و تسهیم دانش بر رفتار نوآورانه

نتیجه	t-value	ضریب مسیر (β)	متغیر ملاک	متغیر پیش بین
تأیید	۳/۷۷	۰/۱۳	رفتار نوآورانه	رهبری آینده‌نگر
تأیید	۵/۶۸	۰/۵۰	رفتار نوآورانه	تسهیم دانش
تأیید	۲/۰۷	۰/۲۸	تسهیم دانش	رهبری آینده‌نگر

\*ملاک تأیید عامل‌ها بالاتر بودن T-Statistic از (±۱/۹۶) می‌باشد.

مطابق با جدول شماره (۳)، می‌توان گفت که ضرایب مسیر بین رهبری آینده‌نگر و رفتار نوآورانه ۰/۱۳، بین تسهیم دانش و رفتار نوآورانه ۰/۵۰ و بین رهبری آینده‌نگر و تسهیم دانش ۰/۲۸ می‌باشد همچنین مقدار آماری t (ضریب تأثیر معناداری) برای این متغیرها به ترتیب برابر با ۳/۷۷، ۵/۶۸، ۲/۰۷ می‌باشد. چون این مقادیر خارج از بازه  $\pm 1/96$  است لذا فرضیات تحقیق (رهبری آینده‌نگر و تسهیم دانش) بر رفتار نوآورانه تأیید می‌شود. به عبارتی دیگر رهبری آینده‌نگر بر رفتار نوآورانه از نظر کارشناسان وزارت ورزش و جوان اثر مثبت و معنی‌داری دارد و نقش میانجی‌گری تسهیم دانش در این رابطه نیز مثبت و معنی‌دار است و اشتراک دانش کاملاً رابطه بین رهبری آینده‌نگر و رفتار نوآورانه را میانجی‌گری می‌کند. یعنی هر اندازه فرهنگ اشتراک دانش در بین کارکنان سازمان افزایش یابد باعث تحقق رفتار نوآورانه آن‌ها می‌شود. بنابراین باید یادآوری نمود که رهبری آینده‌نگر حدود ۰/۱۱ درصد و تسهیم دانش حدود ۰/۴۵ درصد از تغییرات رفتار نوآورانه را پیش‌بینی می‌کنند.

جدول ۴: شاخص‌های برازش مدل

نتیجه	دامنه مورد قبول	اثر رهبری آینده‌نگر بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی‌گری تسهیم دانش	مدل شاخص‌ها
مطلوب	$< 3$	۱/۹۴	CMIN/DF
مطلوب	$> 0/90$	۰/۹۴	CFI
مطلوب	$> 0/90$	۰/۹۲	NFI
مطلوب	$> 0/80$	۰/۹۳	GFI
مطلوب	$> 0/80$	۰/۹۵	AGFI
مطلوب	$< 0/1$	۰/۰۶۹	RMSEA

نتایج جدول شماره (۴)، نشان می‌دهد که شاخص کای دو به درجه آزادی CMIN/DF برابر با ۱/۹۴، شاخص تناسب تطبیقی<sup>۱</sup> (CFI)، شاخص نیکویی برازش<sup>۲</sup> (GFI)، شاخص برازش هنجاری<sup>۳</sup> (NFI) و شاخص نیکویی برازش انطباقی<sup>۴</sup> (AGFI) در حالت مطلوب و جذر برآورد واریانس خطای تقریب<sup>۵</sup> (RMSEA) کمتر از ۰/۱ در حد مطلوبی قرار دارند، بدین معنی که مدل تحقیق حاضر دارای برازش مطلوبی است و به عبارتی داده‌های حاصل از تحقیق مدل نظری تحقیق را حمایت و تأیید می‌کنند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این تحقیق، بررسی اثر رهبری آینده‌نگر بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش میانجی‌گری تسهیم دانش بود. بر اساس نتایج جدول ۱ ضریب استاندارد بین رهبری آینده‌نگر و رفتار نوآورانه ۰/۱۳، بین تسهیم دانش و رفتار نوآورانه ۰/۵۰ و بین رهبری آینده‌نگر و تسهیم دانش ۰/۲۸ می‌باشد. همچنین مقدار آماری  $t$  (ضریب تأثیر معناداری) برای این متغیرها به ترتیب برابر با ۳/۷۷، ۵/۶۸، ۲/۰۷ می‌باشد. چون این مقادیر خارج از بازه  $\pm 1/96$  است لذا فرضیات تحقیق (رهبری آینده‌نگر و تسهیم دانش) بر رفتار نوآورانه تأیید می‌شود. لذا این رابطه‌ها در سطح اطمینان ۹۹ درصد (رهبری آینده‌نگر، تسهیم دانش) بر رفتار نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری داشتند. یافته‌های ما رابطه قوی بین رهبری آینده‌نگر و اشتراک دانش با رفتار نوآورانه را در کارشناسان وزارت ورزش و جوانان تأیید می‌کند. این نتیجه، نظریه آمایل (۲۰۰۴)، که رهبر متفکر اثر مثبتی بر نوآوری دارد، را مورد حمایت قرار داد. یافته‌های ما این دیدگاه را که رهبران آینده‌نگر خلاقیت را به‌عنوان الگوهای نقش خوب، حمایت، الهام بخش و تشویق زیردستان رزرو می‌کنند، حمایت می‌کند. اگر چه یافته‌های ما با مطالعات ما و همکارانش (۲۰۱۴) که اثر شیوه رهبری را بر اشتراک دانش در مطالعاتشان بر سازمان‌های چینی بی‌معنی یافتند، در تضاد است. این ممکن است به‌وسیله نمونه مورد مطالعه‌شان شرح داده شود، که از شرکت‌های ساخت و ساز استخراج شده، جایی که اشتراک دانش عملاً کمتر از صنایع فناوری پیشرفته معنی‌دار می‌باشد. همچنین این تحقیق با فرضیه‌های اصلی آنها که شیوه رهبری دموکراتیک مستقیماً با اشتراک دانش در ارتباط است در حالی که شیوه رهبری حاکمیتی با اشتراک دانش رابطه منفی دارد، در تناقض است. در حالی که ممکن است این در فرهنگ‌های فردگرا باشد، در فرهنگ‌های همگانی، جایی که خواسته‌های گروه بسیار مهم‌تر از خواسته‌های فرد است، تحقیق ما نشان می‌دهد که کارکنان واکنش مثبت‌تری نسبت به سبک رهبری آینده‌نگر تا شیوه رهبری دستوری نشان می‌دهند. این بر اهمیت توجه به زمینه‌های فرهنگی در هنگام بررسی اثرات شیوه‌های رهبری تأکید می‌کند. ثانیاً، نتایج نقش مهم واسطه‌گری اشتراک دانش در رابطه

1. Comparative Fit Index

2. Goodness of Fit Index

3. Norm Fit Index

4. Adjusted Goodness – of – fit Indexes

5. Root Mean Square Error of Approximation



بین رهبری آینده‌نگر و رفتار نوآورانه کارکنان را نشان می‌دهد. جایی که سطح بالایی از اشتراک دانش وجود دارد رهبری آینده‌نگر تأثیر مثبت قوی‌تری بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد. تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که توانایی کارکنان برای تولید ایده‌های جدید، بستگی به رویارویی مجموعه دانش خود با دیدگاه‌های مخالف توسط هم‌تایان سازمانی دارد (هاور و همکاران، ۲۰۱۲). این پیوند بین اشتراک دانش و نوآوری در سازمان‌های غربی مستند شده است و انتظار می‌رود که در فرهنگ‌های همگانی مانند ایران، جایی که به هماهنگی و همگانی بودن بسیار تأکید می‌شود، قوی‌تر باشد، یافته‌های ما این را تأیید می‌کند. اگر چه، یافته‌های ما نقش مهم رابطه‌های بین شیوه رهبری، اشتراک دانش و نوآوری را زمانی که رابطه‌ها ممکن است مستقیم نباشد، نشان می‌دهد. مطالعات ما با پژوهش گوستینیانو و همکاران (۲۰۱۶) مطابقت دارد که نشان داد جهات افراد به سمت یادگیری از دیگران می‌تواند به‌طور معنی‌داری نوآوری سازمانی را افزایش دهد. در خصوص فرضیه رهبری آینده‌نگر بر رفتار نوآورانه با میانجی‌گری تسهیم دانش نتایج این بخش با پژوهش‌های زیر هم راستا می‌باشد، سام بانگ و کریستیان (۲۰۱۸)، که نشان می‌دهند رهبری آینده‌نگر اثر میانجی‌گری مثبت آموزش رهبری را بر خلاقیت کارکنان نشان می‌دهد. ژو و همکاران (۲۰۱۸)، در تحقیقی در سازمان‌های چینی به این نتیجه رسیدند، که رهبری آینده‌نگر با خلاقیت کارکنان رابطه مستقیم و با تسهیم دانش رابطه غیرمستقیم دارد. نوچک هو و همکاران (۲۰۱۷)، در تحقیقی نشان می‌دهند رضایت مشتری و جامعه، ارتباط مثبتی با رهبری آینده‌نگر دارند. وانگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، به این نتیجه رسیدند که رفاه ذهنی بر رفتار نوآورانه فردی تأثیر بسزایی دارد و این تأثیر از طریق تسهیم دانش حاصل می‌شود. به‌علاوه، ظرفیت جذب، از طریق تسهیم دانش رابطه میانجی بین رفاه اجتماعی و رفتار نوآورانه فردی را تعدیل می‌کند. انصار (۲۰۱۷)، نشان دادند که (۱) رهبری آینده‌نگر، سازمان یادگیرنده و رفتار نوآورانه تأثیر مستقیم و مثبت بر عملکرد دارد؛ (۲) رهبری آینده‌نگر و سازمان یادگیرنده تأثیر مستقیم و مثبتی بر رفتار نوآورانه دارند و (۳) رهبری آینده‌نگر تأثیر مستقیم و مثبتی بر سازمان یادگیرنده دارد. وجه اشتراک تحقیق ما با این تحقیق در این است که رفتار نوآورانه یک عامل مهمی است که توانایی سازمان را در دستیابی به خدمات با کیفیت برتر افزایش می‌دهد که از این مهم به‌عنوان شایستگی سازمان و یک مزیت رقابتی پایدار یاد شده است. دامامیکا (۲۰۱۶)، در تحقیقی نشان داد بین رهبری آینده‌نگر و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. علاوه بر این، مشخص شد که اثر غیرمستقیم تبادلات رهبر در رابطه بین رهبری آینده‌نگر و تعهد سازمانی وجود دارد. ارائیل و همکاران (۲۰۱۶)، به این نتیجه رسیدند که بین سطح رهبری آینده‌نگر مدیران و سطوح رضایت شغلی معلمان در دبیرستان‌های فنی و حرفه‌ای رابطه مثبت و معقولی وجود دارد. کانگ و لی<sup>۲</sup> (۲۰۱۶)، نشان دادند رابطه مثبت و معنی‌داری بین ظرفیت جذب و اشتراک دانش با رفتار نوآورانه کارکنان وجود دارد. مطلبی و همکاران (۱۳۹۷)، به این نتایج دست یافتند که رابطه مثبتی بین سبک رهبری و نوآوری بهره‌وری در سازمان با تعدیل‌کنندگی اشتراک دانش وجود دارد. از دیدگاه نظری، مطالعه ما به مدیران ورزشی کمک می‌کند، اولاً با توضیح این‌که چگونه تأثیر رهبری بر رفتار نوآورانه کارکنان از طریق به اشتراک گذاشتن دانش کارکنان واسطه‌گری می‌شود، و در مرحله دوم، با نشان دادن این‌که نظریه‌های رهبری که در یک فرهنگ غربی مورد استفاده قرار می‌گیرند ممکن است در یک فرهنگ غیرغربی مانند ایران کار ساز نباشد. در سازمان‌های ایرانی، نوآوری کارکنان با سبک رهبری آینده‌نگر افزایش می‌یابد. با این حال، ما نشان می‌دهیم که این اثر مشروط بر شیوه‌های اشتراک دانش است. یافته‌های ما نشان می‌دهد که رهبری آینده‌نگر اثرات مثبت قوی‌تر بر روی اشتراک دانش کارکنان دارد که این امر ماهیت احتمالی تأثیرات رهبری بر رفتار نوآورانه کارکنان را برجسته می‌کند و نیاز به در نظر گرفتن عوامل فردی، سازمانی و اجتماعی - فرهنگی در مطالعات رهبری و تأثیر آن بر رفتار کارکنان را تقویت می‌کند. مطالعه ما همچنین دارای برخی از مفاهیم عملی برای مدیریت نوآوری در سازمان‌های ورزشی است. اولاً، مطالعه ما نشان می‌دهد که رفتارهای نوآورانه کارکنان در سازمان‌های ورزشی با رهبری آینده‌نگر بهبود یافته است. با این حال، رهبران باید آگاه باشند که رهبری آینده‌نگر تنها وقتی در ایجاد نوآوری مؤثر است که کارکنان جهت‌گیری قوی یادگیری را نشان دهند و تمایل به بروز کردن

اساس دانش خود و به اشتراک گذاشتن دانش در بین همکاران داشته باشند. ثانیاً، یافته‌ها مستلزم این است که سازمان‌های ورزش زمانی که کارکنان را استخدام می‌کنند، باید کارکنانی را که دارای جهت‌گیری آموزشی بالاتری هستند انتخاب کنند. سازمان‌ها باید به منظور تحریک به نوآوری، یک فرهنگ اشتراک دانش و یک سیستم مشوق اشتراک دانش ایجاد کنند. برای بالا بردن تأثیر اشتراک دانش، سازمان‌ها باید فرصت‌های آموزشی مختلفی را برای کارکنان فراهم کنند که نه تنها یک فرهنگ سازمانی را ایجاد می‌کند بلکه باعث تقویت توانایی یادگیری جهت یافته کارکنان برای کامل کردن پایه دانش خود با همکارانشان می‌شود. ثالثاً، کارکنان ممکن است نگران باشند که اشتراک دانش می‌تواند منجر به از دست رفتن وجهه (که یک نگرانی جدی در ایران است)، منجر به درگیری با همکاران یا اختلاف نظر با ناظران شود که ممکن است مانع از ارتقاء آن‌ها شود. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد سازمان‌ها نیاز به ایجاد سیستم‌های ارتباطی و سیستم‌های مشوق دارند که اشتراک دانش را به وسیله چنین کارکنانی تشویق می‌کند. برای تحقق نوآوری، کارکنان باید دارای سه رفتار تولید، ترویج و اجرای ایده باشند که رفتار نوآورانه را تشکیل می‌دهد. مدیران سازمان‌های ورزشی باید به عوامل کلیدی موفقیت رفتارهای نوآورانه کارکنان توجه کنند تا به اهداف و تعالی سازمان‌ها دست یابند و سازمان یادگیرنده‌ای ایجاد کنند تا دانش برای کل سازمان در دسترس باشد. بنابراین تنها چیزی که می‌تواند مسیر سازمان‌ها را هموار سازد و آنها را به سمت موفقیت هدایت کند، وجود رهبرانی پرجاذبه است که روح چشم‌اندازی روشن و مثبت را به کالبد سازمان‌ها بدهند. هدف این تحقیق، برجسته کردن اهمیت چشم‌انداز به عنوان یک عنصر مهم رهبری مؤثر برای سازمان‌های ورزشی است. شاید اغلب اوقات رهبران سازمان‌های ورزشی با انتظارات فوق‌العاده بالا برای عملکرد و نتایج فوری مواجه می‌شوند. در حالی که این واقعیت در اکثر سازمان‌های ورزشی رقابتی است، رهبران که درک بیشتری از نظریه و عمل دید را دارند ممکن است در تولید و پایداری نتایج مؤثر باشند. در سازمان‌های ورزشی، رهبری آینده‌نگر با نوآوری کارکنان همراه است؛ اگرچه، این اثر مشروط بر به اشتراک گذاشتن دانش است. فرآیند رهبری آینده‌نگر شامل ایجاد چشم‌انداز، انتقال آن به پیروان و توانمندسازی آن‌ها برای تحقق چشم‌انداز است. بنابراین مهم‌ترین وظیفه در تحقق چشم‌انداز سازمانی برعهده رهبران آینده‌نگر است. لذا تأکید می‌شود مدیران ارشد و مدیران سازمان‌های ورزشی در جهت کسب مهارت‌ها و توانایی‌های بصیرتی گام بردارند تا بتوانند آینده‌ای پربار برای سازمان خود و محیطی جذاب برای کارکنان خود ایجاد کنند.

### محدودیت‌ها و پژوهش‌های آینده

برخی محدودیت‌های این مطالعه، اولاً، مطالعه ما داده‌ها را از مجموعه‌ای محدود از ورزش و از یک منطقه جغرافیایی واحد در یک کشور جمع‌آوری کرده است. این اثرات ممکن است در سایر سازمان‌های ورزشی، کشورها و مناطق متفاوت باشد. تحقیقات آینده ممکن است با نمونه‌ای از سازمان‌های انتخابی گسترده‌تر از بخش‌های ورزشی، کشورها یا مناطق انجام شود. ثانیاً، اگر چه پژوهش ما تأثیر عوامل سازمانی مانند مالکیت سازمان، سابقه سازمان و اندازه سازمان را شامل می‌شود، ما دیگر عناصر طراحی سازمان مانند استقلال، مکانیزم‌های کنترل و ارتباط بین رهبران و زیردستان در سازمان که ممکن است بر کارکنان تأثیر بگذارد را لحاظ نکرده‌ایم. پژوهش‌های آینده می‌تواند تأثیر این متغیرهای سازمانی را بررسی کند. در نهایت، اگر چه مطالعه ما نشان داده است که چگونه رهبری آینده‌نگر می‌تواند تأثیر مثبتی بر نوآوری در سازمان‌های ورزشی داشته باشد، برخی از محققان پیشنهاد کرده‌اند که تأثیر منفی نیز ممکن است وجود داشته باشد بالقوه «خطر تیره» رهبری در کشورهای پست کمونیستی تحت انتقال اقتصادی و اجتماعی توسط لوتانس و همکاران (۱۹۹۸) نشان داده شد.

## منابع

- قرایی‌پور، رضا؛ بیگ محمدلو، حسن (۱۳۸۸). «رهبری چشم‌اندازگرا». مؤسسه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی. تدبیر، شماره ۱۸۵.
- مطلبی ورکانی، ابوطالب؛ متاجی، رویا؛ علیمحمد پور، علی (۱۳۹۷). تأثیر سبک رهبری بر نوآوری بهره‌وری خدمات و فرایندها با توجه به نقش تعدیل‌گری تسهیم دانش. مدیریت بهره‌وری؛ سال دوازدهم - شماره ۴۵: ۹۳-۱۱۳.
- نظری، رسول؛ احسانی، محمد؛ اشرف گنجویی، فریده؛ قاسمی، حمید (۱۳۹۱). «اثرات مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو». مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۶: ۱۷۴-۱۵۷.
- Anshar, M. (2017). "The Impact of Visionary Leadership, Learning Organization, and Innovative Behavior on the Performance of Officers of Customs and Excise Functional". International Journal of Human Capital Management E-ISSN 2580-9164 Vol. 1, No.2: 52-60.
- Bai, Y., Lin L and Li, P. P. (2016). "How to enable employee creativity in a team context: A cross-level mediating process of transformational leadership", Journal of Business Research, Vol. 69 No. 9: 3240-3250.
- Bass, B. M. (1998), *Transformational Leadership: Industry, Military, and Educational Impact*, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ, BOOK, ISBN: 0805826971, 9780805826975, 208 pages.
- Carmelli, A., Meitar, R. & Weisberg, J. (2006). "Self-leadership skills and innovative behaviour at work". International Journal of Manpower, 27(1): 75-90.
- Cavaliere, V., Lombardi, S. and Giustiniano, L. (2015). "Knowledge sharing in knowledge-intensive manufacturing firms: An empirical study of its enablers", Journal of Knowledge Management, Vol. 19 No. 6: 1124-1145.
- Chen, S. Y. and Hou, Y. H. (2016). "The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: a moderated mediation examination", Leadership Quarterly, Vol. 27 No. 1: 1-13.
- De Jong, J. P. & Den Hartog, D. N. (2010). "How leaders influence employees' innovative behavior". European Journal of innovation management; Volume 10: 41-64.
- Deckanson, D.E. (2013). "Trust and Managerial Problem Solving", Administrative Science Quarterly, 17: 229-239.
- Dhammika, K. A. S. (2016). Visionary Leadership and Organizational Commitment: The Mediating Effect of Leader Member Exchange (LMX). See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/291557407>.
- Dorfman, P. W., Howell, J. P., Hibino, S., Lee, J. K., Tate, U. and Bautista, A. (1997). "Leadership in Western and Asian countries: Commonalities and differences in effective leadership processes across cultures", Leadership Quarterly, Vol. 8 No. 3: 233-274.
- Erani, K. A; Ersozlu, A. (2016). Relationship between Administrators' Visionary Leadership and Teachers' Job Satisfaction in Turkey. International Journal of Academic Research ISSN: 2348-7666; Vol.3, Issue-4(1).
- Giustiniano, L., Lombardi, S and Cavaliere, V. (2016). "How knowledge collecting fosters organizational creativity", Management Decision, Vol. 54 No. 6, pp.1464-1496. Downloaded by Lulea University of Technology At 08:28 27 February 2018(PT) 21.
- Hoever, I. J., van Knippenberg, D., van Ginkel, W. P. and Barkema, H. G. (2012). "Fostering team creativity: Perspective taking as key to unlocking diversity's potential", Journal of Applied Psychology, Vol. 97 No. 5: 982-996.
- Hui, M. K., Au, K. and Fock, H. (2004). "Empowerment effects across cultures", Journal of International Business Studies, Vol. 35 No. 1: 46-60.
- Kang, M. & Lee, Mi-J. (2016). Absorptive capacity, knowledge sharing, and innovative behaviour of R&D employees, Technology Analysis & Strategic Management; DOI: 10.1080/09537325.2016.1211265.
- Laub, J. (2014). Defining Servant Leadership: A Recommended Typology for Servant Leadership Studies, Servant Leadership Roundtable, 1-12.
- Luthans, F., Peterson, S. J. and Ibrayeva, E. (1998). "The potential for the "dark side" of leadership in post communist countries", Journal of World Business, Vol. 33 No. 2: 185-201.
- Ma, Z., Huang, Y., Wu, J., Dong, W. and Qi, L. (2014). "What matters for knowledge-sharing in collectivist cultures? Empirical evidence from China", Journal of Knowledge Management, Vol. 18 No. 5, pp. 1004-1019. Downloaded by Lulea University of Technology At 08:28 27 February 2018(PT) 22.

- Molina Martinez, O. A. (2018). Visionary Leadership Manifest in the Administrative Staff of the Guapan Educational Unit, *Journal of Technology and Science Education*, 2018 – 8(2): 115-125 – Online ISSN: 2013-6374.
- Nwachukwu, Ch; Chládková, H; Zufan, P; Fadeyi, O. (2017). Visionary Leadership and Its Relationship to Corporate Social Performance. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)* Vol-3, Issue-4, 2017 ISSN: 2454-1362, <http://www.onlinejournal.in>.
- Sambung, R; Kristiana, A. (2018). Visionary Leadership as Mediation; Training Leadership and Employee Creativity. See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/323165391>.
- Wang, J; Yang, J; Xue Y. (2017). Subjective well-being, knowledge sharing and individual innovation behavior: The moderating role of absorptive capacity, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 38 Issue: 8, pp.1110-1127, <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0235>.
- Woodman, R.W., Sawyer, J.E. and Griffin, R.W. (1993). "Toward a theory of organizational creativity", *Academy of Management Review*, Vol. 18: 293–321. Downloaded by Lulea University of Technology At 08:28 27 February 2018(PT) 23
- Zhang, X. and Zhou, J. (2014). "Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and employee creativity: interaction effects and a mediating mechanism", *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, Vol. 124 No. 2: 150-164.
- Zhou, L; Zhao, Sh; Tian, F; Zhang, Xu; Chen, S. (2018). "Visionary leadership and employee creativity in China", *International Journal of Manpower*, <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2016-0092>.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

جمشیدی، عزت‌الله؛ عباسی، همایون؛ سیدعامری، میرحسن (۱۴۰۲). «تبیین اثر رهبری آینده‌نگر بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش میانجی‌گری تسهیم دانش»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۳ (۲۶): ۴۴-۳۳.