

İŞLEMSEL LİDERLİK VE BİLGİ YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİTHE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSACTIONAL LEADERSHIP AND KNOWLEDGE
MANAGEMENT**Muhammet GÜMÜŞ**

Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı, Sivas/Türkiye

ORCID ID: 0000-0003-1278-6234

Sibel ORHAN

Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı, Tekirdağ/Türkiye

ORCID ID: 0000-0002-2892-3865

Elif MALTAŞAnkara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı,
Ankara/Türkiye

ORCID ID: 0000-0002-7895-3181

Emine KIZILKAYAKaramanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı,
Karaman/Türkiye

ORCID ID: 0000-0002-3678-0905

ÖZET

Liderler, aynı tutuma veya aynı bakış açısına sahip değildir. Siyasi, ticari veya diğer alanlarda liderler tarafından sergilenebilecek birçok farklı liderlik türünün var olduğu görülmektedir. Liderlik stili, liderin yön sağlama, planları uygulama ve insanları motive etme tarzıdır. İşlemsel liderlik tarzına baktığımızda, takipçileri öncelikle kendi çıkarlarına hitap ederek motive etmeyi ve yönlendirmeyi içermektedir. Ayrıca bilgi yönetimi, organizasyonel bilgiyi yakalama, geliştirme, paylaşma ve etkin bir şekilde kullanma sürecidir. Bilgiyi en iyi şekilde kullanarak organizasyonel hedeflere ulaşmak için çok disiplinli bir yaklaşımı ifade etmektedir. Liderlik stiline, organizasyonun bilgi yönetiminin süreç ve adımlarını karşılama eğilimi ve biçimi üzerinde doğrudan etkili olduğu bilinmektedir. Bu çalışma, bir kamu hastanesinde çalışan sağlık personellerinin işlemsel liderlik özelliklerinin bilgi yönetimi üzerindeki ilişkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Değişkenleri analiz etmek ve hipotezleri araştırmak için tanımlayıcı istatistik tekniği kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetimsel Liderlik, Enformasyon, Sağlık Profesyonelleri, İstanbul**ABSTRACT**

Leaders do not have the same attitude or the same perspective. It seems that there are many types of leadership that can be exhibited by leaders in the political, commercial or other fields. Leadership style is the way a leader provides direction, implements plans, and motivates people. When we look at the transactional leadership style, it primarily involves motivating and directing followers by appealing to their own interests. In addition, knowledge management is the process of capturing, developing, sharing and effectively using organizational knowledge. It refers to a multidisciplinary approach to achieve organizational goals by making the best use of knowledge. It is known that the leadership style has a direct impact on the organization's tendency and form to meet the processes and steps of knowledge management. This study aims to examine the relationship between the operational leadership characteristics of health personnel working in a public hospital to knowledge management. Descriptive statistics technique was used to analyse the variables and investigate the hypotheses.

Keywords: Managerial Leadership, Information, Healthcare Professionals, İstanbul

1. GİRİŞ

Liderlik, takipçileri motive etmek ve organizasyonun misyonunu yerine getirmek için kaynakları harekete geçirmek adına önemlidir. Aynı zamanda organizasyonel yenilik, adaptasyon ve performans için de gerekli olduğu görülmektedir. Bass'ın (1985) dönüşümsel, etkileşimsel ve tam kapsamlı liderlik teorisinin en çok araştırılan çağdaş teorilerden biri olmasıyla birlikte, lider sonuçlarının öncülleri olarak çeşitli modeller önerilmiştir (Antonakis ve House, 2014). İşlemsel Liderlik, aynı zamanda yönetsel liderlik olarak da bilinmektedir. Liderler denetim, organizasyon ve grup performansının rolüne odaklanmaktadır. Etkileşimsel liderlik, liderin hem ödül hem de ceza yoluyla takipçilerinin uyumunu teşvik ettiği bir liderlik tarzıdır. Dönüşümcü liderliğin aksine, işlemsel yaklaşımı kullanan liderler geleceği değiştirmeye değil, sadece her şeyi aynı tutmaya çalışmaktadırlar. Etkileşimsel liderliği model olarak kullanan liderler, hataları ve sapmaları bulmak için takipçilerinin çalışmalarına dikkat ederler. Bu liderlik türü, kriz ve acil durumlarda olduğu kadar belirli bir şekilde yürütülmesi gereken projelerde de etkilidir.

Liderlik stilini etkileyen önemli bir faktör olan bilgi, aynı zamanda örgütün başarıya ulaşmasına yardımcı olmak için değerli bir ölçü olarak kabul edilmektedir (Zhang, Wang, Cao, Wang ve Zhao, 2012). Abdul-Rahman ve Wang (2010) tarafından yapılan araştırmalarda, hastaneler bilgiyi yönetmede yetersiz kalmakta ve bunun sonucunda muazzam bir kaynak israfı ve kalite üzerinde istenmeyen etkiler ortaya çıkmaktadır. Bilgi yönetimi, bir organizasyonun işgücünü etkileyen dolayısıyla şekillendiren ve kapsayan bir faktör olarak kabul edilmiştir (Hislop, 2009). Bilgi yönetiminin, günümüz iş dünyasında faydalı ve verimli bir ortam yaratmada avantajlı bir faktör olduğu kanıtlanmıştır (Pathirage, Amaratunga ve Haigh, 2007). Bilgi yönetiminin amacı, bireyler için daha verimli bilgi alışverişi ve iletişim kurmalarını sağlayan bir ortam yaratmaktadır (Margaryan, Milligan ve Littlejohn, 2011). Bu nedenle bu araştırmada, işlemsel liderlik özelliklerinin bilgi yönetimi üzerindeki ilişkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. İŞLEMSEL LİDERLİK

İşlemsel liderlik tarzı ilk olarak, 1947'de Max Weber ve daha sonra 1981'de Bernard Bass tarafından tanımlanmıştır. Bu tarz, çoğunlukla yöneticiler tarafından kullanılmaktadır. Kontrol etme, organize etme ve kısa vadeli planlamanın temel yönetim sürecine odaklanmaktadır. Burns'e (1978) göre, "İşlemsel liderlik, bir kişinin değerli şeylerin değişimi amacıyla başkalarıyla temas kurması için elindeki yetkiyi ortaya çıkarması" olarak tanımlanmaktadır. Bass ve Riggio'ya (2006) göre, "İşlemsel liderler, sosyal değişim yoluyla liderlik edenlerdir." Yukl'e (2006) göre, "İşlemsel liderlik, koşullu ödülleri elde etmek için gereken işin açıklığa kavuşturulması ve davranışı etkilemek için teşviklerin ve koşullu ödüllerin kullanılması" olarak tanımlanmaktadır. Bu liderlik davranışı, liderin hatalara odaklanmasına yol açar ve daha sonra ortaya çıkan hataları en kısa sürede düzeltici eylemlerde bulmasıyla sonuçlanır (Avolio ve Bass, 2004).

Yol-amaç teorisine bağlı kalarak, işlemsel liderlerin şunları yapması beklenir:

- "Hedefler belirleyin, liderin organizasyon üyelerinden ne beklediğine ve onların çabaları ve bağlılıkları için nasıl ödüllendirileceğine dair açık anlaşmalar yapın ve herkesi görevde tutmak için yapıcı geri bildirim sağlayın" (Vera ve Crossan, 2004).

İşlemsel liderler, takipçilerinin uyum sağlaması için ödül ve ceza sistemini kullanmaktadırlar. Takipçilerin minimum düzeyde uyum sağlamanın dışsal motive edici etkiyi ortaya koyduğu bilinmektedir. Mevcut organizasyonun hedeflerini, yapısını ve kültürünü kabul ederler. İşlemsel liderler, yönlendirici ve eylem odaklı olma eğilimindedir. İşlemsel liderler, mevcut sistemler içinde çalışmaya ve organizasyonun hedeflerine ulaşmak için bilgi alışverişinde bulunmaya dikkat ederler. Sorunları çözerken belirli kalıpların içinde düşünmeye meyillidirler. İşlemsel liderliğin, öncelikle pasif olduğu bilinmektedir. Bu liderlik türüyle en çok ilişkilendirilen davranışlar, takipçileri ödüllendirmek ve statükoyu sürdürmek için kriterler oluşturmaktır. İşlemsel liderlikte, koşullu ödül ve istisnai yönetim olmak üzere iki faktör vardır. Koşullu ödül, çaba için iyi performans sergilemeyi gerektirmektedir. İstisnalarla yönetim statükoyu korur, astlar kabul edilebilir performansla karşılaşmadığında müdahale eder ve performansı iyileştirmek için düzeltici eylemlerde bulunur (Hackman ve Johnson, 2009).

2.2. BİLGİ YÖNETİMİ

Bilgi yönetimi, şirketlerin bilgiyi daha etkin bir şekilde kullanmasına yardımcı olmak için yaklaşık yirmi yıl önce tanıtılmıştır. Yang'ın (2011) tanımına göre bilgi yönetimi, "yeni fırsatlardan yararlanmak ve örgütsel performansı artırmak için örgütsel bilgiyi belirleme/yaratma, özümseme ve uygulama süreci" olarak tanımlanmıştır. Bilgi yönetimi, şirketlerin performanslarını artırmaya yönelik yönetsel çabaları ve ayrıca bireyler ve gruplar tarafından

bilgiyi oluşturma, depolama, paylaşma ve geliştirme çabalarını ortaya koymaktadır (Zheng, Yang ve Mclean, 2010). Bilgi yönetiminin hedefi, organizasyonda en üst düzeyde üretkenlik sağlamak, maliyetleri en aza indirmek ve bilginin tutulması ile ilişkilendirilmektedir (Plessis, 2005). Beklenen faydaların önceden planlanmış hedeflerle ilgili olduğuna dikkat edilmiştir. Bazı yazarlar, bilgi yönetimi faydalarının ölçülmesini bilgi yönetiminin bir adımı olarak görmektedir (Goldoni ve Oliveira, 2010).

Bukowitz ve Williams modeli, bilgi yönetimi sürecini stratejik ve taktik olmak üzere iki gruba ayırmaktadır. Taktik model, faaliyetler için gerekli olan uygun bilgiyi edinmeyi, bilgiyi değer yaratmada uygulamayı, öğrenmeyi, bilgiyi bireyler arasında değiş tokuş etmeyi ve paylaşmayı içermektedir. Stratejik model ise, organizasyonel amaçlarla birlikte organizasyon stratejisinin uygulandığı taktik modelden değer elde etmeyi amaçlamaktadır (Smith, 2001). Bu çalışmada sunulan çerçeve, temel olarak 1999 yılındaki Genel Bilgi Modeli Newman ve Conrad'a dayanmaktadır. Model bilgiyi dört ana bölüme ayırmaktadır: Bilgi oluşturma, bilgiyi tutma, bilgi transferi ve bilgiyi kullanmadır.

- **Bilgi Oluşturma:** Bu faktör, yeni bilginin sisteme dâhil edilmesini ve bu sayede bilginin geliştirilmesine, keşfedilmesine ve yakalanmasına neden olmayı ifade etmektedir (Newman ve Conrad, 1999).
- **Bilgiyi Tutma:** Adından da anlaşılacağı gibi, bilginin bir kez tanıtıldıktan sonra sistemde kalmasına izin verir ve bilginin pratikliğini koruyan faaliyetlere de atıfta bulunur. (Newman ve Conrad, 1999).
- **Bilgi Transferi:** Bilgi transferi, bilginin bir bireyden veya gruptan diğerine aktarılmasını ifade eder. Buna iletişim, çeviri, dönüştürme, filtreleme ve oluşturma dâhildir (Newman ve Conrad, 1999).
- **Bilgi Kullanımı:** Bilginin kullanılması iş süreçlerinde daha pratik hale getirilmesi anlamına gelmektedir (Newman ve Conrad, 1999).

Gelard ve ark. (2014), dönüşümcü liderlik ve bilgi yönetimi arasındaki ilişkiyi araştırmak için yukarıdaki çerçevenin aynısını kullanmışlardır.

2.3. ÇEŞİTLİ LİDERLİK TARZLARI VE BİLGİ YÖNETİMİ İLİŞKİSİ

Riaz ve ark. (2014) "Hizmet Sağlayan Örgütlerde Dönüşümsel, İşlemsel Liderlik ve Rasyonel Karar Verme: Bilgi Yönetimi Süreçlerinin Düzenleyici Rolü" başlıklı bir araştırmasında, dönüşümcü liderliğin, bilgi yönetimi süreçlerinin ve dönüşümcü liderliğin x bilgi yönetimi süreçlerinin rasyonel %2.8 varyansa katkıda bulunduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde, işlemsel liderlik, bilgi yönetimi süreçleri ve işlemsel liderlik x bilgi yönetimi süreçleri, rasyonel tarzda %1.7 varyansına katkıda bulunmuştur. Gelard ve ark. (2014) "Dönüşümcü Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişki" başlıklı bir araştırmada, dönüşümcü liderlik ile bilgi yönetimi arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve dayanışma miktarının (0.784) 0.01 alfa düzeyinde anlamlı olduğunu ortaya koymuştur. Nguyen ve Mohamed (2011), liderlerin bilgi yönetimi uygulamalarında oldukça etkili olduğunu önermektedirler. Liderlerin bu faktörü daha etkili kılmak için yapabilecekleri, bilgi güdümlenme becerilerini uygulamak, geliştirmek ve ayrıca bireysel bilgilerini paylaşmaktır. Özellikle, Politis (2001) öz-yönetim, dönüşümcü/işlemsel liderlik ve bilgi yönetiminin farklı özellikleri arasındaki ilişki üzerinde çalışmıştır. Bryant'ın dönüşümcü liderlik üzerine yaptığı araştırmanın ortaya koyduğu kadarıyla, liderlik nedensel ilişkiyi doğrudan göstermese de, bilgi yönetimi becerilerinde etkili bir faktör olduğu görülmektedir (Crawford, 2005).

Araştırma Hipotezleri:

- H1. İşlemsel liderlik ile bilgi yönetimi arasında bir ilişki vardır.
- H2. İşlemsel liderlik ile bilgi oluşturma arasında bir ilişki vardır.
- H3. İşlemsel liderlik ile bilgi transferi arasında bir ilişki vardır.
- H4. İşlemsel liderlik ile bilgi kullanımı arasında bir ilişki vardır.
- H5. İşlemsel liderlik ve bilgi tutma arasında bir ilişki vardır.

3. MATERYAL VE YÖNTEMLER

Bu çalışmada uygulanan ölçme aracı iki bölümden oluşan bir ankettir. İlk bölüm, 1990 yılında Bass tarafından geliştirilen etkileşimli liderliğin farklı yönleriyle ilgili 30 soru içermektedir. İkinci bölüm, bilgi yönetiminin farklı yönlerini analiz eden 25 sorudan oluşmaktadır ve çalışmayı uygun ölçüde kanıtlamak için güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Ankette beşli likert ölçeği kullanılmıştır (1= çok düşük ve 5= çok yüksek). 290 anket dağıtılmıştır ve çalışmanın amacını açıklayan bir ön yazı yazılmıştır. İstanbul Tuzla Devlet Hastanesi yöneticilerine, uzmanlarına ve sağlık personeline anket dağıtılmıştır. %90'lık bir yanıt oranını gösteren 261 anket

geri alınmıştır. Eksik bilgi içerdiğinden 8 anket kullanılmamıştır. Bu süreç önyargısız olarak yürütülmüştür. Anketlerin kullanımını içeren anket araştırma yöntemi, katılımcılardan gerekli verileri elde etmek için uygulanmıştır. Elde edilen veriler, betimsel istatistiksel teknikler kullanılarak analiz edilmiştir. Değişkenler arasındaki korelasyonu araştırmak, bilgi yönetimi bileşenlerinin anormal dağılımı ve bilgi saklama nedeniyle, Spearman Korelasyonu kullanılmıştır ve diğer değişkenler için Pearson Korelasyonu uygulanmıştır.

4. ANKETLERDEN ELDE EDİLEN SONUÇLAR

Hipotez 1: İşlemsel liderlik ile bilgi yönetimi arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 1. İşlemsel Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişki

		Bilgi Yönetimi
İşlemsel Liderlik	Spearman Korelasyonu	.793(**)
	Sig.(2 yönlü)	0.000
	N	253

** Korelasyon 0.01 düzeyinde (2 yönlü) önemlidir.

Çizelge 1, işlemsel liderlik ile bilgi yönetimi arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu çalışmada, etkileşimli liderlik ile bilgi yönetimi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bu nedenle, H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Çizelge 2. İşlemsel Liderlik ve Bilgi Oluşturma Arasındaki İlişki

		Bilgi Oluşturma
İşlemsel Liderlik	Pearson Korelasyonu	.756(**)
	Sig.(2 yönlü)	0.000
	N	253

** Korelasyon 0.01 düzeyinde (2 yönlü) önemlidir.

Çizelge 2, işlemsel liderlik ile bilgi oluşturma arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu çalışmada, etkileşimli liderlik ile bilgi oluşturma arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bu nedenle, H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Çizelge 3. İşlemsel Liderlik ve Bilgi Transferi Arasındaki İlişki

		Bilgi Transferi
İşlemsel Liderlik	Spearman Korelasyonu	.812(**)
	Sig.(2 yönlü)	0.000
	N	253

** Korelasyon 0.01 düzeyinde (2 yönlü) önemlidir.

Çizelge 3, işlemsel liderlik ile bilgi transferi arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu çalışmada, etkileşimli liderlik ile bilgi transferi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bu nedenle, H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Çizelge 4. İşlemsel Liderlik ve Bilgi Kullanımı Arasındaki İlişki

		Bilgi Kullanımı
İşlemsel Liderlik	Pearson Korelasyonu	.783(**)
	Sig.(2 yönlü)	0.000
	N	253

** Korelasyon 0.01 düzeyinde (2 yönlü) önemlidir.

Çizelge 4, işlemsel liderlik ile bilgi kullanımı arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, işlemsel liderlik ile bilgi kullanımı arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu belirten H4 hipotezi bu çalışmada kabul edilmiştir.

Çizelge 5. İşlemsel Liderlik ve Bilgi Tutma Arasındaki İlişki

		Bilgi Tutma
İşlemsel Liderlik	Pearson Korelasyonu	.824(**)
	Sig.(2 yönlü)	0.000
	N	253

** Korelasyon 0.01 düzeyinde (2 yönlü) önemlidir.

Çizelge 5, işlemsel liderlik ile bilgiyi tutma arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, işlemsel liderlik ile bilgi tutma arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu belirten H5 hipotezi bu çalışmada kabul edilmiştir.

5. SONUÇ

Bu çalışmada, işlemsel liderliğin bilgi yönetimi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Veri işlemi için, İstanbul Tuzla Devlet Hastanesi'nde çalışan 253 yönetici, uzman ve sağlık personeline ulaşılmıştır. Sosyal Bilimler İstatistik Paketi (SPSS Versiyon 15) kullanılarak veriler toplanılmıştır. Bulgular, işlemsel liderlik ve bilgi yönetimi arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir ve dayanışma miktarı (0.793) 0.01 alfa düzeyinde anlamlıdır. İkinci hipotezle ilgili olarak elde edilen sonuçlar, etkileşimci liderlik ile bilgi oluşturma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasındaki Pearson Korelasyon Katsayısı 0.756 olup, 0.01 düzeyinde anlamlıdır. İşlemsel liderlerin hatalara karşı toleransı güçlendirerek, personeli organizasyonda bilgi oluşturmaya etkin bir şekilde motive etmesi ve ayrıca fikir yönetim sistemleri ile organizasyonel bilgi oluşturmak için uygun koşulları artırdığı söylenebilir. Üçüncü hipotez için elde edilen sonuçlar, işlemsel liderlik ile bilgi transferi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu iki değişken arasındaki Pearson Korelasyon Katsayısı 0.812 olup, 0.01 düzeyinde anlamlıdır. Dördüncü hipotez için elde edilen sonuçlar, işlemsel liderlik ile bilgi kullanımı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasındaki Pearson Korelasyon Katsayısı 0.783 olup, 0.01 düzeyinde anlamlıdır. Beşinci hipotez için elde edilen sonuçlar, işlemsel liderlik ile bilgiyi tutma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasındaki Pearson Korelasyon Katsayısı 0.824 olup, 0.01 seviyelerinde anlamlıdır. Dolayısıyla İşlemsel liderlik tarzı bilginin daha sonra kullanılacak şekilde örgütte yakalanması üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

KAYNAKLAR

- Abdul-Rahman, H. and Wang, C. 2010. Preliminary approach to improve knowledge management in engineering management. *Scientific Research and Essays*, 5 (15), 1950-1964.
- Antonakis J, and House R. 2014. Instrumental leadership: Measurement and extension of a transformational–transactional leadership theory. *The Leadership Quarterly*, 746– 771.

- Avolio, B.J., Bass, B. M. and Jung, D. I. 1999. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multi-factor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72 (4), 441-62.
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B.M., and Riggio, R.E. 2006. *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Burns, J.M. 1978. *Leadership*. New York: Harper and Row, 280.
- Crawford, C.B. 2005. Effects of transformational leadership and organizational position on knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 9 (6) : 6-16.
- Gelard P, Boroumand Z, and Mohammadi A. 2014. Relationship Between Transformational Leadership and Knowledge Management. *International Journal of Information Science and Management*, 12(2) : 67-82.
- Goldoni, V., and Oliveira, M. 2010. Knowledge management metrics in software, development companies in Brazil. *Journal of Knowledge Management*, 14 (2), 301-313.
- Hackman, M.Z. and Johnson, C.E. 2009. *Leadership: A Communication Perspective*. Long Grove, IL: Waveland Press. pp. 102–104. ISBN 1-57766-579-1.
- Hislop, D. 2009. *Knowledge management in organizations*, 2nd ed. Oxford: Oxford University Press.
- Margaryan, A., Milligan, C., and Littlejohn, A. 2011. Validation of davenport’s classification structure of knowledge-intensive processes. *Journal of Knowledge Management*, 15 (4), 568-581.
- Newman, B. D., and Conrad, K.W. 1999. A framework for characterizing knowledge management methods, practices, and technologies. Paper presented at the Third International Conference on practical Aspects of Knowledge Management, Basel, Switzerland.
- Nguyen, H.N., and Mohamed, S. 2011. Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management practices: An empirical investigation. *Journal of Management Development*, 30 (2), 206-221.
- Pathirage, C. P., Amaratunga, D. G., and Haigh R. P. 2007. Tacit knowledge and organizational performance: construction industry perspective. *Journal of Knowledge Management*, 11 (1), 115-126.
- Plessis, M. 2005. Drivers of knowledge management in the corporate environment. *International Journal of Information Management*, 25 (3), 193-202.
- Politis, J.D. 2001. The relationship of various leadership styles and knowledge management. *Leadership and Organization Development Journal*, 22 (8), 354-64.
- Riaz M, and Khalili M. 2014. Transformational, Transactional Leadership and Rational Decision Making in Services Providing Organizations: Moderating Role of Knowledge Management Processes. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2). 355-364.
- Smith, R. 2001. A roadmap for knowledge management. *Journal of Knowledge*.
- Vera D, and Crossan M. 2004. Strategic Leadership and Organizational Learning. *Academy of Management Review*, 29(2) , 222-240.
- Yukl, G. 2002. *Leadership in organizations*, 5th ed. Prentice-Hall, New York.
- Zhang, L., Wang, H., Cao, X., Wang, X., and Zhao, K. 2012. Knowledge management component in managing human resources for enterprises. *Journal of Information Technology and Management*, 13, 341–349.
- Zheng, W., Yang, B., and McLean, G.N. 2010. Linking organizational culture, structure, strategy and organizational effectiveness: Mediating role of KM. *Journal of Business Research*, 63 : 763-771.