

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۹/۱۹

پژوهش‌های مدیریت عمومی

سال دوازدهم، شماره چهل و ششم، زمستان ۱۳۹۸

صفحه ۳۰۵-۳۲۸

## Investigation of the Relationship between Knowledge Management and Organizational Creativity with Staff Productivity (Case Study: Iranshahr Steam Power Plant)

\* Sadaf Estanesti<sup>1</sup>, Afsaneh Sholibour<sup>2</sup>

1- Department of Management and Accounting, Velayat University, Iranshahr, Iran. (Corresponding Author). Email: s.estanesti@velayat.ac.ir

2- Student of management, Velayat University, Iranshahr, Iran.

Received: 16/05/2019; Accepted: 10/12/2019

### Extended Abstract

#### Abstract

In today's era, the most important investments of an organization are the knowledge, creativity and organizational performance of its employees. Power plants, also similar to other organizations, need knowledge-oriented, creative and innovative staff to survive and progress. The purpose of the present study was to investigate the relationship between knowledge management and organizational creativity with staff productivity at the Iranshahr steam power plant. The statistical population of this study involves all employees of Iranshahr steam power plant. The sample size was estimated to be 183 people, according to Morgan table with maintaining safety margin, and it was selected by using random sampling method. Finally, data taken from a number of 183 questionnaires have been used. In order to collecting data, the questionnaires of Conrad and Neumann Knowledge Management, Helalian Motlagh & Hasan Zadeh's Creativity questionnaire, and Hershey and Gold Smith's Productivity questionnaire, this had acceptable validity and reliability. SPSS software was used for statistical analysis. The results obtained from data analysis showed that there is a positive and significant relationship between knowledge management variables and organizational creativity with employee productivity. Among the dimensions of knowledge management, the knowledge save dimension, and among the dimensions of organizational creativity, the Competence of human resources dimensions have the most relationship with employee productivity.

We propose that managers create a culture of knowledge-based learning and apply organizational learning techniques.

### **Introduction**

Today, knowledge capital and wisdom are the only way to create wealth in organizations and communities. Natural and human capitals become wealth when it is merged with capital (Ali Gholi & Bahramnejad, 2017). Organizations therefore strive to become a learning organization by effectively managing these valuable assets by refining and improving their activities and performance (Lee & Choi, 2003). For this reason, knowledge management has become one of the most important tasks of today's leading and successful organizations (Nikokar et al, 2014). Creativity is a factor that contributes to the growth, development and growth of organizations and helps to develop organizational activities and programs by enhancing new capabilities, capabilities, and opportunities (Vatankhah et al, 2013). In fact, investing in human resources and enhancing the quality of workforce is one of the key and fundamental areas and ways to increase organizational productivity (Naderi & Others, 2015).

### **Case study**

The statistical population of this study involves all employees of Iranshahr steam power plant. The sample size was estimated to be 183 people, according to Morgan table with maintaining safety margin, and it was selected by using random sampling method.

### **Materials and Methods**

In order to collecting data, the questionnaires of Conrad and Neumann Knowledge Management, Helalian Motlagh & Hasan Zadeh's Creativity questionnaire, and Hershey and Gold Smith's Productivity questionnaire, this had acceptable validity and reliability. SPSS software was used for statistical analysis.

### **Discussion and Results**

In this study, eight hypotheses were presented and the results of the Pearson test confirmed the assumptions made in this study. Among the dimensions of knowledge management, the highest correlation was related to knowledge creation with employee productivity (first hypothesis) and the lowest correlation was related to knowledge storage with employee productivity (second hypothesis). Also, the highest correlations among organizational creativity dimensions were related to structural dimensions of employee productivity innovation (Hypothesis 6) and the least correlation was related to organizational beliefs and climate to employee productivity (Hypothesis 5). But in general, the results of the test of the main hypothesis of the conceptual model showed that the main hypothesis of the research is the positive relationship

between knowledge management dimensions and organizational creativity with employee productivity.

**Conclusion**

Finally, it can be concluded that knowledge management through the creation of knowledge strategies and systems provides the necessary background for the exchange of information, the creation of new knowledge and creativity in the organization, which contributes to the productivity of employees and improves the performance of the organization. We propose to managers that employees' ideas, points of view, and suggestions based on increased awareness and knowledge creation be given greater emphasis on creativity and innovation, and that managers be more concerned with creating a knowledge-based culture and applying learning methods.

**Keywords:** Staff Productivity, Organizational Creativity, Knowledge Management, Steam Power Plant

## بررسی رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری کارکنان (مطالعه‌ی نیروگاه بخار ایرانشهر)

صدف استانستی\* - افسانه شعلی بر\*\*

### چکیده

در عصر کنونی مهمترین سرمایه‌های یک سازمان دانش، خلاقیت و عملکرد سازمانی کارکنان آن می‌باشد. نیروگاه‌ها هم مانند سایر سازمان‌ها، جهت بقا و پیشرفت خود نیازمند کارکنان دانش‌گرا، خلاق و نوآور هستند. هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری کارکنان در نیروگاه بخار شهرستان ایرانشهر است. جامعه آماری شامل کارکنان نیروگاه بخار شهرستان ایرانشهر می‌باشد. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان و با حفظ حاشیه ایمنی ۱۸۷ نفر برآورد گردید که این تعداد به روش نمونه‌گیری تصادفی از جامعه انتخاب شد و در نهایت اطلاعات ۱۸۳ پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفت. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های، مدیریت دانش کنراد و نیومن (۱۹۹۹)، خلاقیت هلالیان مطلق و حسن‌زاده (۲۰۱۵) و بهره‌وری هرسی و گلد اسمیت (۱۹۸۰) استفاده شده است که به ترتیب دارای پایایی قابل قبول به مقدار ۰/۰۸۳، ۰/۰۷۶، ۰/۰۹۱ بودند. به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش‌های آماری و ضریب همبستگی پیرسون در نرم افزار SPSS استفاده شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین متغیرهای مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. از میان ابعاد مدیریت دانش، بعد ذخیره دانش و از میان ابعاد خلاقیت سازمانی، بعد صلاحیت منابع انسانی بیشترین رابطه را با بهره‌وری کارکنان داشتند. پیشنهاد می‌شود که مدیران نسبت به ایجاد فرهنگ دانش افزایی و به کارگیری روش‌های یادگیری سازمانی اقدام نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** بهره‌وری کارکنان، خلاقیت سازمانی، مدیریت دانش، نیروگاه بخار

\* نویسنده مسئول - عضو هیات علمی گروه مدیریت و حسابداری، دانشگاه ولایت، ایرانشهر، ایران.

S.estanesti@velayat.ac.ir

\*\* دانشجوی رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه ولایت، ایرانشهر، ایران.

## مقدمه

امروزه، سرمایه دانش و خردمندی تنها راه ایجاد ثروت در سازمان‌ها و جوامع است. سرمایه طبیعی و انسانی زمانی به ثروت تبدیل می‌شوند که با سرمایه دانش آمیخته و عجین شده باشد (Ali Gholi & Bahramnejad, 2017). از این‌رو سازمان‌ها تلاش می‌کنند با مدیریت مؤثر این سرمایه‌های ارزشمند و با اصلاح و بهبود فعالیت‌ها و عملکرد خویش به سازمانی یادگیرنده تبدیل شوند (Lee & Choi, 2003). به این دلیل، مدیریت دانش به یکی از مهمترین وظایف سازمان‌های پیشرو و موفق امروزی تبدیل شده است (Nikokar et al., 2014).

از یک طرف با بررسی و تحلیل دانش و اهمیت ویژگی‌های آن در حیطه‌ی عملکرد سازمان‌ها می‌توان دریافت که برای بدست آوردن و حفظ مزیت رقابتی در اقتصاد جهانی، سازمان‌های امروزی نیاز به کاربرد مؤثر ذخایر دانش سازمان خود دارند و در محیط پویا و پیچیده امروزی برای سازمان‌ها ضروری است که بطور مداوم دانش جدید را خلق، اعتباربخشی و در محصولات و خدمات خود بکار گیرند، در واقع دانش تنها منبعی است که در اثر استفاده از ارزش آن کاسته نشده، بلکه به ارزش آن افزوده می‌شود (Hsieh et al., 2009). از طرف دیگر خلاقیت عاملی است که در رشد، توسعه و بالندگی سازمان‌ها بسیار تأثیرگذار است و از طریق افزایش قابلیت‌ها، امکانات و فرصت‌های جدید به توسعه فعالیت‌ها و برنامه‌های سازمانی کمک می‌کند. در واقع خلاقیت باعث افزایش انعطاف‌پذیری، ارتقاء سطح توانایی‌ها و گسترش سطح یادگیری سازمانی می‌گردد (Vatankhah et al., 2013).

یکی از با ارزش‌ترین و مهم‌ترین عوامل توسعه و رشد اقتصادی هر کشوری نیروی انسانی کارآمد و متخصص می‌باشد، چرا که با به کارگیری فناوری و ایجاد نوآوری در فرآیند تولید می‌توان مسیر توسعه و رشد اقتصادی را هموارتر نمود (Najafi & Azerbaijani, 2017). در نتیجه کارکنان ارزشمندترین دارایی سازمان‌ها هستند. نیروی انسانی که با برخورد مناسب می‌تواند، مثبت و در جهت اهداف سازمان و یا در صورت عدم هدایت، در خلاف جهت اهداف سازمان گام بردارد (Mohammadnia, 2012). در واقع سرمایه‌گذاری در منابع انسانی و اعتلای کیفیت نیروی کار یکی از زمینه‌ها و راه‌های کلیدی و بنیادی در رابطه با افزایش بهره‌وری سازمان است (Naderi et al., 2015).

## بیان مساله

امروزه بهره‌وری یک فرهنگ و نگرش به کار و زندگی است و بهبود آن منشاء اصلی توسعه اقتصادی بشمار می‌رود (Harmon et al., 2000). عنصر اساسی در ایجاد و بهبود بهره‌وری، نیروی انسانی است؛ نیروی انسانی در مورد بهترین شیوه برای بهبود کیفیت تصمیم می‌گیرد و هدایت‌گر هرگونه تلاش برای بهبود بهره‌وری است (Nayeri et al., 2005). بنابراین از یک طرف، توجه سازمان‌های پیشرو برای افزایش بهره‌وری، بیشتر به استفاده از دانش معطوف است و شرکت‌ها به دنبال توسعه راهی برای کسب و استفاده مجدد از دانش هستند (Akhgar et al., 2012). با بررسی و تحلیل دانش و ویژگی‌های آن در حیطه عملکرد سازمان‌ها می‌توان دریافت که برخورداری از دانش و اطلاعات روزآمد برای ادامه حیات سازمان‌ها به یک ضرورت انکارناپذیر تبدیل شده است (Civi, 2000). از طرف دیگر سازمان‌ها برای ادامه حیات خود در بازارهای رقابت جهانی و پیدا کردن جایگاه در منظر مردم در مقایسه با دیگر سازمان‌ها بدنال راه حل مناسبی برای رفع معضلات خویش می‌گردند و بدنال پرورش خلاقیت، نوسازی و ایجاد تعهد به سازمان در بین کارکنان خود می‌باشند، به همین جهت سبک رهبری متناسب با سازمان بیش از پیش احساس می‌شود (Appelbaum et al., 2015). بنابراین دیگر سازمان‌ها و ادارات جهت حفظ بقاء و داشتن مزیت رقابتی ناگزیر هستند سازمانی خلاق و نوآور باشند؛ به گونه‌ای که خود را در جهت مدیریت تغییرات شتابان و دگرگونی‌های ژرف جهانی آماده سازند، بر این اساس، کشورهای صنعتی تأکید بسیاری بر آموزش خلاقیت داشته‌اند و در انتخاب افراد خلاق، نوآور و آینده‌نگر که رهیافت‌های بدیع و خلاقانه‌ایی را برای مسائل پیچیده ارائه می‌دهند، توجه‌ایی خاص مبذول داشته‌اند (Nair & Jokar, 2012). از این رو تولید و بهره‌گیری از ایده‌های تازه این امکان را به سازمان می‌دهد که بتواند با شرایط متغییر بازار منطبق شده، به تهدیدها و فرصت‌ها پاسخ به موقع داده و رشد و توسعه یابد.

در تحقیقات بسیاری که توسط محققان داخلی و خارجی انجام شده به اهمیت رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی اشاره شده و رابطه مثبت و معنی‌داری در این ارتباط بدست آمده است (Babadi et al., 2014; Ahmadi, 2015; Haji, 2015; Mohammadi et al., 2015; Zargar Moradi, 2017; Sharifzadeh & Safari, 2016; Dickel & Demoura, 2016). اما در محدوده سازمان‌های داخلی کشورمان و در حوزه

نیروگاه‌ها ضرورت انجام تحقیقات بیشتر در حوزه مدیریت دانش و بهره‌وری احساس می‌شود و تنها هلالیان مطلق و حسن‌زاده (۲۰۱۵)، در تحقیقی در نیروگاه پارس جنوبی به بررسی رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری منابع انسانی پرداخته و رابطه مثبت و معنی‌داری را بدست آورده‌اند و ضرورت انجام تحقیقات بیشتر توسط محققان دیگر را در حیطه نیروگاه‌های کشورمان توصیه کرده‌اند.

در نهایت با توجه به موارد گفته شده در بالا، اهمیت مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی برای سازمان‌ها و همچنین توجه به تقاضای روز افزون مدیران برای افزایش بهره‌وری سازمان، این سوال مطرح شد که آیا بین مدیریت دانش و خلاقیت با بهره‌وری کارکنان رابطه‌ای وجود دارد؟

#### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در سالهای اخیر موج جدیدی از رشد اقتصادی مطرح شده است که رشد و توسعه در این اقتصاد، مدیون رشد و توسعه دانش و به‌کارگیری آن است (Diehr & wilhelm, 2017) و عمده‌ترین سرمایه سازمان‌های تولیدی و خدماتی عصر حاضر، دانشی است که به آن دسترسی دارند (Panahi, 2018). همه‌ی سازمان‌ها کما بیش از ذخایر دانش بهره‌مند هستند که بخشی از آن در ذهن کارکنان و بخشی دیگر در اسناد و مدارک و رویه‌های سازمان نهفته است (Ardalan et al., 2017).

در مورد تأثیر مدیریت دانش در موفقیت سازمان‌ها، به طور شایان توجهی از سوی محققان و صاحب نظران تأکید شده است و مطلوب است که سازمان‌ها توجه و تأکید بر منابع دانش‌محور موجود کنند (Yang & Lian, 2009). در واقع سازمان‌ها جهت انطباق با دنیای متغیر و متحول امروزی و برای بهینه کردن و بهبود عملکرد خود، بایستی قادر باشند استراتژی‌هایی را جهت هدایت و کنترل منابع دانش‌محور به مدد استفاده از سبک‌های رهبری ایجاد نمایند (Frankel & Pgcms, 2016). با توجه به اینکه درصد عظیمی از دارایی‌های سازمان‌ها در مغز کارکنان آن نهفته است. بنابراین، یکی از مهم‌ترین استراتژی‌های مدیریت دانش، توانا کردن سازمان در به‌کارگیری این دارایی است. اینکه

چگونه سازمان دانش نهفته و پنهان را به دانش آشکار تبدیل می‌کند، بیانگر سطح قابلیت مدیریت دانش در آن است (Clarke & Rollo, 2001). براساس تحقیقات مالهورا<sup>۱</sup>، دانش موجود در اذهان اعضای سازمان مهم‌ترین منبع دانش سازمانی است. وی اذعان می‌دارد که مدیریت دانش تنها مدیریت دارایی سازمان نیست، بلکه مدیریت فرآیندهای بین فردی و فرآیندهای سازمانی است که در این مسیر وجود دارند. او سپس مدیریت دانش را به عنوان ترکیبی نیروزا از ظرفیت فرآیند داده‌ها و اطلاعات و ظرفیت خلاقیت و نوآوری افراد بیان می‌دارد (Malhotra, 1997).

مدیریت دانش مجموعه فعالیت‌ها و استراتژی‌هایی است که شرکت‌ها برای تولید، ذخیره، انتقال و به‌کارگیری دانش به منظور بهبود عملکرد سازمانی بکار می‌برند (Donate & Sanchez de pablo, 2015). مراحل اصلی این فرایند شامل چهار اقدام زیر است: خلق دانش: دانش هنگامی خلق می‌شود که افراد شیوه جدیدی برای انجام کارها پیدا کنند که حاصل تعاملات اجتماعی و سازمانی است (Alavani & Leidner, 2001). ذخیره‌سازی دانش: ممکن است افراد دانش خلق شده را فراموش کنند، بنابراین لازم است این دانش در حافظه سازمانی ذخیره و بازیابی شود (Anvari Rostami & Shahabi, 2009). انتشار دانش: انتشار دانش، سهمیه‌سازی دانش است و شامل توزیع دانش در نقاط فعالیت و حتی بیرون سازمان و یا انتقال دانش سازمانی به هر شخص که نیاز دارد (Adli, 2005). کاربرد دانش: هدف نهایی مدیریت دانش، کاربرد دانش در جهت بهبود عملکرد سازمانی است (Anvari Rostami & Shahabi, 2009). کاربرد دانش باعث می‌شود شکاف بین دانستن با عمل کردن از بین برود و حلقه مهم بازخورد و کاربرد به وجود می‌آید (Adli, 2005).

در عصر حاضر، توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و دانش‌گرا به جای نیروی انسانی عملکردی است (Ahmadi Baladehi & Mirzaei Arabi, 2014). مدیران سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که برای ادامه حیات، سازمان باید پویا بوده و مدیران و کارکنان آن‌ها، افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته و جوابگوی



نیازهای جامعه باشند (Hosseini & Sadeghi, 2010). خلاقیت نقش کلیدی در تغییرات اجتماعی (Shneiderman et al., 2005) و رشد اقتصادی بازی می‌کند (Wong et al., 2008). خصوصاً، تحریک و تشویق خلاقیت در محیط کسب و کار متغیر و رقابتی، یک ضرورت است (Horn & Salvendy, 2006) و مهمترین دلیل نیاز به خلاقیت بروز چالش است. امروزه سازمان‌ها در تمام دنیا با دو چالش جهانی شدن و رقابت روبه‌رو هستند و راه غالب شدن بر آنها دست‌یابی به ایده‌ها، برنامه‌ها و شیوه‌های نوین رویارویی با آنها می‌باشد (Ahmadi, 2015). در واقع ضرورت التزام به تفکر دانایی‌محوری و توسعه دانایی در سازمان‌ها و پذیرش نقش مدیران دانشی و خلاق به عنوان مدیران دانایی در این عرصه، به شعار سازمان‌هایی که به حفظ مزیت رقابتی خود علاقه‌مند هستند مبدل شده است و بر همین اساس، سرمایه‌گذاری در منابع انسانی و اعتلای کیفیت و خلاقیت نیروی کار یکی از زمینه‌ها و راه‌های کلیدی و بنیادی در رابطه با افزایش عملکرد و بهره‌وری است (Naderi et al., 2015).

بهره‌وری یکی از شاخص‌های مهم رشد اقتصادی هر کشور است (Nayeri et al., 2005). بهبود بهره‌وری، موسسات و سازمان‌ها را قادر می‌سازد که رقابت‌های بین‌المللی و رشد را گسترش داده و همکاری اجتماعی خود را بهبود ببخشد. بهره‌وری پایین نشان می‌دهد که یک سازمان منابع خود را هدر می‌دهد و این به آن معناست که نهایتاً منجر به از دست رفتن رقابت‌های بین‌المللی خواهد شد و به موجب آن مقیاس فعالیت‌های تجاری آن کاهش می‌یابد. بهره‌وری پایین رشد صنعت ملتها و در کل اقتصاد را کاهش می‌دهد (Abili et al., 2014). در واقع بهبود بهره‌وری در سطح سازمانی، عامل حیاتی موفقیت و اساس سودآوری تلقی می‌شود (Longvist et al., 2010) و تلاش برای ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی و استفاده بهینه از نیروی انسانی یکی از برنامه‌های حیاتی سازمان‌های موفق محسوب می‌شود (Bansardi & Esmaili Sani, 2018).

تاکنون در خصوص عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی، محققان زیادی به تبیین و توضیح دلایل ارتقای آن پرداخته‌اند که در این میان می‌توان مطالعات دانشمندان از جمله:

سوترمایسر<sup>۱</sup>، موری اینسورت<sup>۲</sup> و نویل اسمیت<sup>۳</sup>، هرسی و گلداسمیت<sup>۴</sup> اشاره کرد که بیشترین توجه آن‌ها معطوف به توانایی و انگیزه افراد بوده است (Shojaee et al., 2016). در تحلیل پیشینه موضوع تحقیق، مطالعات بسیاری در داخل و خارج کشور انجام شده است، بعضی از این مطالعات به وجود رابطه میان دو متغیر مدیریت دانش و خلاقیت اشاره کرده (Ansari, 2011; Ahmadi Baladehi & Mirzaei Arabi, 2014; Chuyeh & Others, 2012; Sung & choi, 2012; Fidel et al., 2015) و بعضی نیز به رابطه معناداری میان این دو دست نیافتند (Ferraresi et al., 2012). همچنین مطالعات دیگر رابطه میان دو متغیر مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان را نتیجه‌گیری کرده‌اند (Ali Gholi & Bahramnejad, 2017; Niknam & Kordulloi, 2017; Mohayidin et al., 2007; Huang & Shih, 2010; Piri et al, 2013; Bures & Stropkova, 2014 Babadi et al., 2014; Ahmadi, 2015; Haji Mohammadi et al., 2015; Hilalian Mutlagh & Hassanzadeh, 2015; Zargar Moradi, 2017; Sharifzadeh & Safari, 2016; Dickel & De moura, 2016) بیانگر آن است که میان متغیرهای مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و بهره‌وری همبستگی معناداری وجود دارد. بابادی و همکاران (۲۰۱۴)، در تحقیقی با عنوان "خلاقیت و نوآوری سازمان و ارتباط آن با بهره‌وری سازمانی" به این نتیجه رسیدند که برخی از ابعاد محیط کاری منشأ خلاقیت و مایه افزایش بهره‌وری است و نیز آموزش خلاقیت باعث افزایش بهره‌وری سازمان می‌شود. احمدی (۲۰۱۵)، در تحقیقی با عنوان "رابطه خلاقیت و نوآوری با بهره‌وری منابع انسانی" به این نتیجه رسید که بین خلاقیت و نوآوری کارکنان با بهره‌وری منابع انسانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. حاجی محمدی (۲۰۱۵)، در تحقیقی با عنوان "رابطه بین استراتژی‌های مدیریت دانش با خلاقیت و بهره‌وری کارکنان در دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی گلستان" به این نتیجه رسیدند که استراتژی‌های کدگذاری و شخصی‌سازی مدیریت دانش رابطه معناداری با خلاقیت و بهره‌وری کارکنان دارد و بین خلاقیت و

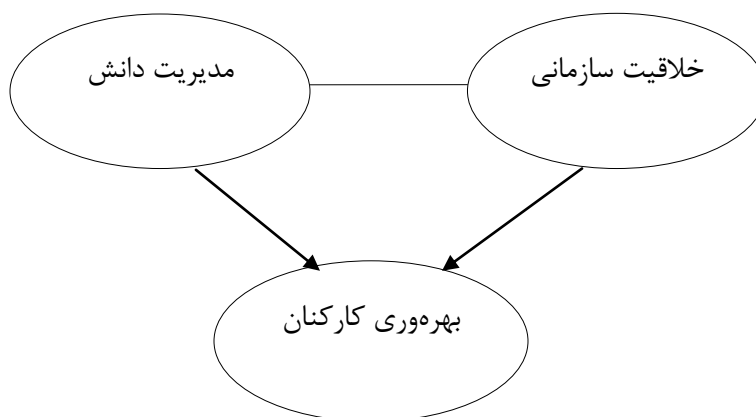
---

1- Souter Meister  
 2-Murray Ainsworth  
 3-Neville Smith  
 4-Hersey & Goldsmith

بهره‌وری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. هلالیان مطلق و حسن‌زاده (۲۰۱۵)، در تحقیقی با عنوان " نقش مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی در بهره‌وری منابع انسانی در مجتمع گازی پارس جنوبی " به این نتیجه رسیدند که بین ابعاد مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری منابع انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. زرگرمرادی (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان " تأثیر مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمان با نقش میانجی خلاقیت سازمانی در شرکت بهره‌برداری نفت و گاز کارون " به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی و بین مدیریت دانش و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. شریف‌زاده و صفری (۲۰۱۶)، در تحقیقی با عنوان " بررسی رابطه بین مدیریت دانش با خلاقیت و بهسازی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه‌های مجری آموزش از دور " به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش به عنوان یک راهبرد آگاهانه موجب خلق دانش، سیستم دانش، کاربرد دانش شده و خلاقیت، پیش شرط لازم برای بهسازی آموزشی، سازمان و فردی بوده و بهسازی باعث افزایش عملکرد اعضای هیأت‌علمی در دانشگاه‌های مجری آموزش از راه دور می‌شود. همچنین دیسکل و دمورا<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، در تحقیقی با عنوان " مدلی بر اساس مدیریت دانش و مدیریت نوآوری برای ارزیابی عملکرد " با ارائه مدلی برای سنجش عملکرد سازمانی با توجه به مدیریت دانش و مدیریت نوآوری، این مدل را یک ابزار مفید برای ارزیابی رابطه این سه متغیر ارائه دادند.

### مدل مفهومی پژوهش

با توجه به ادبیات پژوهش می‌توان مدل مفهومی زیر را برای تحقیق حاضر برگزید که رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی را با بهره‌وری منابع انسانی می‌سنجد. در این مدل مدیریت دانش با مولفه‌های (خلق دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و کاربرد دانش) و خلاقیت سازمانی با مولفه‌های (اعتقادات و جوسازمانی، ابعاد ساختاری برای نوآوری، صلاحیت منابع انسانی، مکانیسم نوآوری) متغیرهای مستقل و بهره‌وری منابع انسانی با مولفه‌های (توانایی، وضوح، کمک، ارزیابی، اعتبار، انگیزه و محیط) متغیر وابسته است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مدل مفهومی فرضیه اصلی پژوهش و فرضیه های فرعی به شرح زیر است:  
مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.

- خلق دانش با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.
- ذخیره دانش با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.
- انتشار دانش با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.
- کاربرد دانش با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.
- اعتقادات و جو سازمانی با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.
- ابعاد ساختاری برای نوآوری با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.
- صلاحیت منابع انسانی با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.
- مکانیسم نوآوری با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.
- مولفه های مدیریت دانش قادر به پیش بینی بهره‌وری کارکنان هستند.
- مولفه های خلاقیت سازمانی قادر به پیش بینی بهره‌وری کارکنان هستند.

### روش شناسی پژوهش

هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی نقش مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی بر بهره‌وری کارکنان نیروگاه بخار شهرستان ایرانشهر می‌باشد؛ لذا پژوهش حاضر به لحاظ هدف،

کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری را کلیه کارکنان نیروگاه بخار ایرانشهر تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها ۲۸۴ نفر در سال ۱۳۹۷ می‌باشد. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان، برابر با ۱۶۲ نفر محاسبه شد که برای حفظ حاشیه ایمنی، ۰/۱۵ نمونه آماری به حجم نمونه‌ی پژوهش اضافه و به تعداد ۱۸۷ نفر افزایش داده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است که شامل سه بخش زیر می‌باشد: الف) پرسشنامه کنراد و نیومن (۱۹۹۹) برای سنجش مدیریت دانش شامل ۲۱ گویه و چهار بعد: خلق دانش (۷ گویه)، حفظ و نگهداری دانش (۶ گویه)، انتقال دانش (۴ گویه)، بکارگیری دانش (۴ گویه) ب) از پرسشنامه هالیان مطلق و حسن‌زاده (۱۳۹۴)، برای سنجش خلاقیت سازمانی که شامل ۱۵ گویه و ۴ بعد: اعتقادات و جو سازمانی (۳ گویه)، ابعاد ساختاری نوآوری (۴ گویه)، صلاحیت منابع انسانی (۴ گویه)، مکانیسم‌های نوآوری (۴ گویه)، ج) پرسشنامه هرسی گلداسمیت (۱۹۸۰) برای سنجش بهره‌وری نیروی انسانی که شامل ۲۶ گویه و ۷ بعد: توانایی (۳ گویه)، وضوح (۴ گویه)، کمک (۴ گویه)، انگیزه (۴ گویه)، ارزیابی (۴ گویه)، اعتبار (۴ گویه) و محیط (۳ گویه). در نهایت ۱۸۵ پرسش‌نامه جمع‌آوری و از میان آن‌ها ۱۸۳ پرسش‌نامه صحیح برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شدند. برای تعیین روایی پرسش‌نامه، از اساتید و متخصصان به تعداد ۲۰ نفر نظرخواهی شد. برای بررسی پایایی سوالات پرسش‌نامه، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب آلفای برای متغیر مدیریت دانش ۰/۰۸۳ و همچنین برای متغیر خلاقیت سازمانی ۰/۰۷۶ و برای متغیر بهره‌وری نیروی انسانی ۰/۰۹۱ و برای پرسشنامه کلی ۰/۰۸۸ به دست آمد که پایایی مطلوب پرسشنامه را نشان می‌دهد. جهت بررسی و تجزیه و تحلیل اطلاعات از روشهای آماری شامل آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون و آزمون فریدمن در نرم افزار spss استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

#### یافته‌های توصیفی

باتوجه به جدول (۳)، جنسیت اکثریت پاسخ‌دهندگان مرد است و گروه سنی اکثریت افراد نمونه در محدوده ۴۱ تا ۵۰ سال هستند و اغلب افراد دارای سابقه ۱۰ تا ۲۰ سال و دارای تحصیلاتی با مدرک فوق‌دیپلم و کارشناسی هستند.

جدول ۳: یافته‌های جمعیت‌شناختی پژوهش

جنسیت	تعداد	درصد	تحصیلات	تعداد	درصد
مرد	۱۸۱	۹۸/۹۱	دیپلم	۵۰	۲۷/۳۲
زن	۲	۱/۰۹	فوق‌دیپلم	۶۱	۳۳/۳۴
سن					
کمتر از ۳۰ سال	۱	۰/۵۴	بالاتر از کارشناسی	۵۷	۳۱/۱۴
۳۱ تا ۴۰ سال	۶۸	۳۷/۱۶	سابقه خدمت		
۴۱ تا ۵۰ سال	۹۴	۵۱/۳۷	۱ تا ۵ سال	۸	۴/۳۸
بالاتر از ۵۰ سال	۲۰	۱۰/۹۳	۵ تا ۱۰ سال	۳۴	۱۸/۵۸

## یافته‌های استنباطی

در این قسمت یافته‌های حاصل از تحلیل آمار استنباطی به منظور آزمون فرضیات تشریح می‌شود. قبل از آزمون فرضیه‌ها، نرمال بودن آنها با استفاده از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف (K-S) کنترل شد که نتایج آن در جداول ۴ و ۵ ارائه شده است.

جدول ۴: نتیجه‌ی آزمون نرمال بودن برای توزیع داده‌های ابعاد مدیریت دانش

ابعاد	تعداد نمونه	سطح معناداری	آماره آزمون	نتیجه‌گیری
خلق دانش	۱۸۳	۰/۳۵۴	۱/۷۹۲	نرمال
ذخیره دانش	۱۸۳	۰/۵۶۲	۳/۲۹۱	نرمال
انتشار دانش	۱۸۳	۰/۷۴۳	۲/۵۸۴	نرمال
کاربرد دانش	۱۸۳	۰/۲۱۶	۱/۰۲۵	نرمال

جدول ۵: نتیجه‌ی آزمون نرمال بودن برای توزیع داده‌های ابعاد خلاقیت سازمانی

ابعاد	تعداد نمونه	سطح معناداری	آماره آزمون	نتیجه‌گیری
اعتقادات و جو سازمانی	۱۸۳	۰/۲۱۴	۱/۲۰۵	نرمال
ابعاد ساختاری نوآوری	۱۸۳	۰/۴۳۲	۲/۲۹۰	نرمال
صلاحیت منابع انسانی	۱۸۳	۰/۶۴۳	۲/۲۳۱	نرمال
مکانیسم‌های نوآوری	۱۸۳	۰/۲۲۶	۳/۳۲۵	نرمال
بهره‌وری منابع انسانی	۱۸۳	۰/۶۵۴	۲/۹۰۱	نرمال

با توجه به اطلاعات جداول (۴) و (۵)، چون سطح معناداری ابعاد از مقدار ۰/۰۵ بزرگتر است، نشان دهنده نرمال بودن توزیع داده‌ها در نمونه مورد بررسی است و جهت بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری منابع انسانی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می‌شود. برای بررسی فرضیه‌های پژوهش، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است و نتایج آن در جداول (۶) و (۷) نشان داده شده است.

جدول ۶: نتیجه‌ی آزمون همبستگی پیرسون میان مدیریت دانش با بهره‌وری منابع انسانی

ابعاد	تعداد	ضریب همبستگی	مقدار احتمال	نتیجه‌گیری
خلق دانش	۱۸۳	۰/۷۱۲	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
ذخیره دانش	۱۸۳	۰/۴۳۶	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
انتشار دانش	۱۸۳	۰/۶۵۸	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
کاربرد دانش	۱۸۳	۰/۴۹۱	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه

جدول ۷: نتیجه‌ی آزمون همبستگی پیرسون میان خلاقیت سازمانی با بهره‌وری منابع - انسانی

ابعاد	تعداد	ضریب همبستگی	مقدار احتمال	نتیجه‌گیری
اعتقادات و جو سازمانی	۱۸۳	۰/۴۸۱	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
ابعاد ساختاری نوآوری	۱۸۳	۰/۶۳۲	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
صلاحیت منابع انسانی	۱۸۳	۰/۵۱۷	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
مکانیسم‌های نوآوری	۱۸۳	۰/۶۰۹	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین متغیرهای مدیریت دانش و بهره‌وری منابع انسانی در سطح خطای  $P \leq 0/05$  رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. میزان رابطه بین هر کدام از متغیرهای مدیریت دانش با بهره‌وری منابع انسانی به ترتیب عبارتند از: خلق دانش (۰/۷۱۲)، ذخیره دانش (۰/۴۳۶)، انتشار دانش (۰/۶۵۸)، کاربرد دانش (۰/۴۹۱). مقدار معناداری مشاهده شده برای هر کدام از فرضیه‌ها برابر ۰/۰۰۰ بوده است. این مقدار از سطح معناداری ۰/۰۵ کمتر است بنابراین بیان کننده همبستگی

مثبت و مستقیم بین ابعاد مدیریت دانش با بهره‌وری منابع انسانی است. از میان ابعاد مدیریت دانش، به ترتیب بعد خلق دانش و انتشار دانش بیشترین رابطه را با بهره‌وری منابع انسانی دارند، بنابراین فرضیه اول تا چهارم مورد تایید است.

نتایج به دست آمده از جدول (۷) نشان می‌دهد که سطح معناداری برای تمامی متغیرهای خلاقیت سازمانی کمتر از سطح آلفای ۰/۰۵ است، لذا می‌توان گفت که بین متغیرهای خلاقیت سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی رابطه وجود دارد. بدین ترتیب بر اساس خروجی حاصل از آزمون، ضریب همبستگی پیرسون برای هر کدام از متغیرها برابر است با اعتقادات و جو سازمانی (۰/۴۸۱)، ابعاد ساختاری نوآوری (۰/۶۳۲)، صلاحیت منابع انسانی (۰/۵۱۷)، مکانیسم‌های نوآوری (۰/۶۰۹)؛ بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که متغیرهای خلاقیت سازمانی با بهره‌وری منابع انسانی رابطه مثبت و مستقیم دارند و از میان ابعاد خلاقیت سازمانی، به ترتیب بعد ابعاد ساختاری خلاقیت و مکانیسم نوآوری بیشترین رابطه را با بهره‌وری منابع انسانی دارند، بنابراین فرضیه پنجم تا هشتم نیز مورد تایید است. در ادامه به منظور بررسی میزان تأثیر مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی بر بهره‌وری منابع انسانی از آزمون رگرسیون خطی به روش گام به گام استفاده شده است. خروجی حاصل از نرم افزار SPSS برای این آزمون در جداول (۸) و (۹) قابل مشاهده است.

جدول ۸: نتیجه‌ی آزمون رگرسیون برای بررسی تأثیر مدیریت دانش بر بهره‌وری منابع انسانی

ابعاد	Sig	T	B	Beta	R2	R2 تعدیل شده
خلق دانش	۰/۰۰۰	۱۸/۵۱۲	۰/۷۰۳	۰/۷۱۲	۰/۴۷۸	۰/۲۳
ذخیره دانش	۰/۰۰۰	۲۱/۱۸۶	۰/۵۱۸	۰/۴۳۶		
انتشار دانش	۰/۰۰۰	۱۰/۴۲۵	۰/۴۹۲	۰/۶۵۸		
کاربرد دانش	۰/۰۰۰	۸/۱۱۴	۰/۴۷۱	۰/۴۹۱		

جدول ۹: نتیجه‌ی آزمون رگرسیون برای بررسی تأثیر خلاقیت سازمانی بر بهره‌وری منابع انسانی

ابعاد	Sig	T	B	Beta	R2	R2 تعدیل شده
اعتقادات و جو سازمانی	۰/۰۰۰	۱۸/۳۲	۰/۵۸۱	۰/۴۸۱	۰/۵۲۹	۰/۲۸۵
ابعاد ساختاری نوآوری	۰/۰۰۰	۱۷/۵۱۳	۰/۵۱۳	۰/۶۳۲		
صلاحیت منابع انسانی	۰/۰۰۰	۱۰/۸۳۶	۰/۷۰۶	۰/۵۱۷		
مکانیسم‌های نوآوری	۰/۰۰۰	۱۴/۲۱۴	۰/۶۹۵	۰/۶۰۹		



نتایج جداول (۸) و (۹)، قطعیت وجود رابطه خطی بین مؤلفه‌های مدیریت دانش، مؤلفه‌های خلاقیت سازمانی با بهره‌وری منابع انسانی را نشان می‌دهد. همچنین جداول فوق ضرایب غیر استاندارد و استاندارد متغیرها در رگرسیون را نشان می‌دهد. با توجه به ضرایب استاندارد به دست آمده و از آنجایی که سطح معناداری به دست آمده کمتر از ۰/۰۵ است، لذا معناداری مدل رگرسیون خطی برای تمامی مؤلفه‌ها تأیید می‌گردد. به این ترتیب که شاخص‌های مدیریت دانش و شاخص‌های خلاقیت سازمانی به عنوان متغیرهای پیش‌بینی و اثرگذار بهره‌وری منابع انسانی محسوب می‌شوند و با توجه به ضریب تعیین (R2)، مولفه‌های مدیریت دانش حدود ۴۸ درصد از تغییرات بهره‌وری منابع انسانی را تبیین می‌کنند و مولفه‌های خلاقیت سازمانی حدود ۵۳ درصد از تغییرات بهره‌وری منابع انسانی را تبیین می‌نمایند، بنابراین فرضیه نهم و دهم نیز مورد تأیید است.

در نهایت به منظور رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی از آزمون فریدمن استفاده شده است. نتایج این آزمون در جداول (۱۰) و (۱۱) مشاهده می‌شود.

جدول ۱۰: نتیجه‌ی رتبه بندی ابعاد مدیریت دانش

رتبه	میانگین رتبه	ابعاد
۲	۴/۴۲	خلق دانش
۱	۴/۹۱	ذخیره دانش
۳	۳/۱۲	انتشار دانش
۴	۲/۹	کاربرد دانش

جدول ۱۱: نتیجه‌ی رتبه بندی ابعاد خلاقیت سازمانی

رتبه	میانگین رتبه	ابعاد
۳	۳/۱۷	اعتقادات و جو سازمانی
۲	۳/۸۶	ابعاد ساختاری نوآوری
۱	۴/۵۳	صلاحیت منابع انسانی
۴	۲/۵۸	مکانیسم‌های نوآوری

اطلاعات مندرج در جداول فوق مؤید این مطلب است که نقش شاخص‌های مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی در بهره‌وری منابع انسانی از اولویت یکسانی برخوردار نیستند. به

این ترتیب که در بین شاخص‌های مدیریت دانش، ذخیره دانش و از بین شاخص‌های خلاقیت سازمان، صلاحیت منابع انسانی دارای بیشترین اهمیت در بهره‌وری منابع انسانی از دید پاسخ‌دهندگان است.

### نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی با بهره‌وری کارکنان نیروگاه بخار شهرستان ایرانشهر انجام شد. بنابراین هشت فرضیه مطرح شد که به بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش شامل (خلق دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش، کاربرد دانش) و ابعاد خلاقیت سازمانی شامل (اعتقادات و جو سازمانی، ابعاد ساختاری نوآوری، صلاحیت منابع انسانی، مکانیزم‌های نوآوری) با بهره‌وری منابع انسانی پرداخت و نتایج آزمون پیرسون در جداول (۶) و (۷) فرضیات مطرح شده در این پژوهش را تأیید کرد. در این میان بیشترین همبستگی در بین ابعاد مدیریت دانش، مربوط به خلق دانش با بهره‌وری کارکنان (فرضیه اول) و کمترین همبستگی مربوط به ذخیره دانش با بهره‌وری کارکنان (فرضیه دوم) می‌باشد. در واقع هرگونه بهبود در بعد خلق دانش موجب افزایش بهره‌وری کارکنان می‌شود. نتیجه فرضیه اول با نتایج تحقیق هلالیان مطلق و حسن‌زاده (۲۰۱۵) و نتیجه فرضیه دوم با نتایج نیکنام و کردلویی (۲۰۱۷)، وانگ و وانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) همخوانی دارد. در این راستا پیشنهاد ما به مدیران این است که به ایده‌ها، نقطه نظرات و پیشنهادهای کارکنان که مبنای آن افزایش آگاهی و خلق دانش است در راستای خلاقیت و نوآوری اهمیت بیشتری داده شود و مدیران نسبت به ایجاد فرهنگ دانش‌افزایی و به‌کارگیری روش‌های یادگیری سازمانی اقدام نمایند. کارکنان در مزایا و منافع حاصل از به‌کارگیری مدیریت دانش سهیم شوند و پاداش‌های مالی برای تشویق کارکنان به مبادله و خلق دانش استفاده شود. همچنین بیشترین همبستگی در بین ابعاد خلاقیت سازمانی، مربوط به ابعاد ساختاری نوآوری با بهره‌وری کارکنان (فرضیه ششم) و کمترین همبستگی مربوط به اعتقادات و جو سازمانی با بهره‌وری کارکنان (فرضیه پنجم) می‌باشد. در واقع هرگونه بهبود در ابعاد ساختاری نوآوری سبب بهبود بهره‌وری کارکنان می‌شود. نتیجه فرضیه پنجم با

1- Wang & Wang

نتایج تحقیق هلالیان مطلق و حسن‌زاده (۲۰۱۵) و نتیجه فرضیه ششم با نتیجه تحقیقات فریدونی (۲۰۱۴) و دیسکل و دمورا (۲۰۱۶) همخوانی دارد. در این راستا پیشنهاد ما به کارگیری افراد خلاق در سمت‌های تخصصی، به گونه‌ای است که مهارت‌های افراد با نیازهای شغل منطبق باشد و همچنین ایجاد سیستم حقوق و دستمزد براساس عملکرد کارکنان نیز توصیه می‌شود. نتایج آزمون فریدمن در جهت رتبه‌بندی ابعاد دو شاخ مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی نشان داد که از میان ابعاد مدیریت دانش، بعد ذخیره دانش با میانگین (۴/۹۱) و از میان ابعاد خلاقیت سازمانی بعد صلاحیت منابع انسانی با میانگین (۴/۵۳) در رتبه اول قرار دارند که نشان از اهمیت آنها در بهره‌وری کارکنان است. به طور کلی نتیجه آزمون رگرسیون و ضریب تعیین تعدیل شده نشان داد که مولفه‌های مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی پیش‌بینی‌کننده‌های مناسبی برای بهره‌وری منابع انسانی شناخته می‌شوند، بنابراین توجه و تاکید بیشتر به این مولفه‌ها در نمونه مورد بررسی پیشنهاد می‌گردد. در واقع از نتایج می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش از طریق ایجاد راهبردها و سیستم‌های دانشی، زمینه لازم را برای تبادل اطلاعات، خلق دانش جدید و خلاقیت در سازمان فراهم می‌کند که این عامل باعث بهره‌وری کارکنان و بهبود عملکرد سازمان می‌شود.

## References

- 1- Abili, k., Hayat, A., yozbashi, A., (2014). an investigation into factors influencing knowledge workers productivity (case study: national Iranian oil company). *Human Resource Management in oil industry*, 5 (19): 131-160. (In Persian)
- 2- Adli, F., (2005). *Knowledge Management*, Tehran: FaraShenakhti Andishe, First Edition. (In Persian)
- 3- Ahmadi, A., (2015). The Relationship between Creativity and Innovation with Human Resource Productivity, *Science & Research Quarterly of Rahiaft-e Naw (New Approach) in Educational Management*, 7, (3), Fall 2016. (In Persian)
- 4- AhmadiBaladehi, SM; MirzaeiArabi, M., (2014). Study of the Relationship between Knowledge Management and the Creativity among Police Command Staff in Mazandaran Province, *Journal of Management of Police Education Studies*, 7 (25), 41 – 60. (In Persian)
- 5- Akhgar, B., Atashi, A., Najafloo, F., Hassanzadeh, Mohammad, Ghazipour, S., (2012). *Process-oriented Knowledge Management: From Strategy to Pragmatics (1)*, Tehran, Ketabdar Subordinate to Farzaneh Librarian Information Services Company. (In Persian)
- 6- Ali Gholi, M., Bahramnejad, P., (2017). The Impact of Knowledge Management on Human Resource Productivity, *Management Studies Quarterly*, 3 (1), spring 2017, 458-475. (In Persian)
- 7- Alavani, M., & Leidner, D. E., (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues, *MIS Quarterly*, 25 (1), pp 107-136.
- 8- Appelbaumet. S. H., Degbe, M. C., Macdonald, o., & Nguyen – Qung, T. S. (2015). Organizational outcomes of leadership style and resistance to change (parton). *Industrial and commercial Training*, 47 (2), 73-80.
- 9- Ardalan, A., Mohammadi Fateh, A., Alvani, M., (2017). Formulating a Knowledge Management Model (Identifying Infrastructure, Tools, and Areas of Knowledge), *Journal of Development Management*, 30 (1986), 13-25. (In Persian)
- 10- Ansari, M. H., (2011), Knowledge Management and Creativity in Physical Education General Directorate of Tehran Provicne, *Journal of Sport Management*, Volume 3, Number 9, 58-67 (In Persian).
- 11- Anvari Rostami, A., Shahabi, B., (2009). Knowledge management and the learning organization, an analysis of the role of documentation of knowledge and experience, *Journal of Information Technology Management*.1 (2), 3-18. (In Persian)

- 12- Babadi, M., Ismaili, I., Khalili, K., (2014). Organizational Creativity and Innovation and its Relation to Organizational Productivity, International Management Conference, Tehran, Safiran Farhani Mobin Institute. (In Persian)
- 13- Bansardi, A., Esmaili Sani, M (2018). Examining the Effect of Transformational Leadership on Human Resource Productivity Given the Mediating Role of Psychological Empowerment among Personnel of Ministry of Sport and Youth, *Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 5 (20), 31-44. (In Persian)
- 14- Bures, V., Stropkova, A., (2014). Labour Productivity and Possibilities of its Extension by Knowledge Management Aspects, *procedia-Social and Behavioral Science*, 109, 1088-1093.
- 15- Chuyeh, y., Lingyeh, y., Huachen, y. (2012). From knowledge sharing to knowledge creation: A Blendad knowledge-Management model for improving university Students creativity article *Thinking Skills and creativity*, 7 (3), 245-257.
- 16- Civi, E. (2000). Knowledge management as competitive asset: a review. *Marketing Intelligence and planning*, 18(4), 74-166.
- 17- Clarke, T. Rollo C. (2001). "Corporate initiative in knowledge management". *Education and Training*, 4(5), 206-214.
- 18- Dickel, D.G., Demoura, G.L. (2016). Organizational Performance evaluation in intangible criteria: a model based on Knowledge management and innovation management. *RAI Revista de Administracao*. 13, 211-220.
- 19- Diehr, G., & Wilhelm, S. (2017). Knowledge marketing: How can strategic customers be utilised for knowledge marketing in knowledge-intensive SMES?. *Knowledge management Ressarch & Review*, 1 (2), 4-12.
- 20- Donate, M. J. Sanchez de Pablo, J.D. (2015). The role of Knowledge oriented leadership in Knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*. 68. 360-370.
- 21- Ferraresi, A.A., Quandt, C.O., DOS Santos, S.A., Frega, J.R.(2012). Knowledge Management and Strategic Orientation: Leveraging innovativeness and Performance. *Journal of Knowledge management*, 16(5): 655-710.
- 22- Fereydouni, M., (2014). Creativity, Innovation and Productivity of Human Resources, National Conference on Human Resource Productivity in Education. (In Persian)
- 23- Fidel, P., Schlesinger, w., & Cervera, A.(2015). Collaborating to innovate: Effects on Customer Knowledge Management and Performance. *Journal of Business Research*, 68 (7), 14-26.
- 24- Frankel, A., Pgcms, R. (2016). What leadership styles should senior nurses develop?, *Nursing*, 10, 1-32.

- 25- Haji Mohammadi, E., Malek Mohammadi, M., Akhavanfar, A., (2015). The Relationship between Knowledge Management Strategies with Creativity and Staff Productivity in the Colleges of Golestan Medical Sciences University, Eighth National Conference and Second International Conference on Knowledge Management, Tehran, Petroleum and Petrochemical Information Institute. (In Persian)
- 26- Harmon, J., Scotti, DJ, Behson, S., Farais, G. (2000). Effect of High-Involvement work practices on employee satisfaction and service costs in the Veterans Health Administration. *J Health Care Manage*; Apr, 13(3).
- 27- Hilalian Mutlagh, F., Hassanzadeh, M., (2015). The Role of Knowledge Management and Organizational Creativity in Human Resource Productivity (Case Study of South Pars Gas Complex), *Knowledge Studies Quarterly*, Volume 1, Number 4, 51-66. (In Persian)
- 28- Horn, D.& Salvendy, G. (2006). Consumer-based assessment of Product Creativity: A review and reappraisal, *Human factors and Ergonomics in Manufacturing*, 16 (2): 155-175.
- 29- Hosseini, M., Sadeghi, T., (2010). The Factors Influencing on Faculty Members' Creativity and Innovation and Solution Suggestion, *Journal of Educational Strategies*, 3 (1), 1-16. (In Persian)
- 30- Hsieh, p.j., Lin, B., & Lin, C.(2009). The construction and application of knowledge navigator model (KNMTM): An evaluation of Knowledge management maturity. *Expert Systems with Applications*, 36 (2, part 2), 4087-4100.
- 31- Huang, P. & Shih, L. (2010). The impact of industrial knowledge management and environmental strategy on corporate performance of iso- 14000 companies in taiwan: the application of structural equation modeling. *African Journal of Business management*, 4(1), 210-300.
- 32- Lee, H. & Choi, B. (2003). Knowledge Management enablers, process and organizational performance: An Integrative view and empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.
- 33- Lonqvist, A., Jaaskelainen, A. & Kapyla, J. (2010). Identifying future challenges for productivity research: evidence from Finland. *Productivity and Performance Management*, 59(7), 607-623.
- 34- Malhotra, Y. (1997). "Knowledge management in inquiring organization", in the Proceedings of 3<sup>rd</sup> Americas conference, on information systems philosophy of information systems mini – track. Indianapolis, In, August 1997. Retrieved Feb, 293-295.
- 35- Mohammadnia, S., (2012). The relationship between knowledge management and creativity with Productivity among Lamerd City education staff. MA thesis. Islamic Azad University of Marvdasht (In Persian).

- 36- Mohayidin, M., Azirawani, N., Kamaruddin, M., & Margono, M. (2007). The application of Knowledge Management in enhancing the performance of Malaysian universities. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 5 (3), 301-312.
- 37- Naderi, A.; Heydari Kebriti, T; Amiri, A., (2015). The Relationship between Human Capital and Organizational Performance, *Researches on Leadership and Educational Management*, Second Year, No. 5, 1-30. (In Persian)
- 38- Nair, N; Jokar, A. R., (2012). The Relationship between Knowledge Management and Innovation among Librarians of University Libraries of Shiraz City. *Health Information Management*, 9 (2), 224-232. (In Persian)
- 39- Najafi, Z; Azerbaijani, K., (2017). The Contribution of Research and Development Expenditures among the Factors Affecting Labor Productivity, *Scientific Journal of Innovation Management Research*, 6 (2), 139-162. (In Persian)
- 40- Nayeri, N; Salsali, M., Ahmadi, F., Nazari, A., (2005). Investigation of Productivity from the Viewpoint of Clinical Nurses and its Valuation Factors and Barriers, *Lorestan University of Medical Sciences Quarterly*, 7 (3), 91-100. (In Persian)
- 41- Nikokar, G., Asgari, N., Gholami, M., Rahimi, E., (2014). The role of intellectual capital in facilitating knowledge management Actions. *Government Management Quarterly*, 6 (2), 401-418. (In Persian)
- 42- Niknam, H; Kordulloi, H.R., (2017). The Influence of Using Knowledge Management on Improving the Productivity of Hormozgan Welfare Office Staff, *Journal of Modern Advances in Behavioral Sciences*, 2 (15), 31-38. (In Persian)
- 43- Panahi, B., (2018). The Impact of Using Information Technology on Competitive Advantage Acquisition with the Mediating Role of Knowledge Management (Case Study of Iran Insurance Company of East Azarbaijan Province), *Journal of Information Management Science and Technology*, Vol. 4, No. 3, 153-138. (In Persian)
- 44- Piri, M., jasemi, M. & Abdi, M. (2013). Intellectual Capital and Knowledge Management in Iranian Space Industry. *The Journal of information and Knowledge Management Systems*, 43(3), 341-356.
- 45- Sharifzadeh, M., Safari, S., (2016). Investigating the Relationship between Knowledge Management with Creativity and Improvement of Faculty Members of Distance Learning Universities, *Journal of Information and Knowledge Management*, 3 (3), 11-19. (In Persian)
- 46- Shneiderman, B., Fischer, G., Czerwinski, M., Myers, B., resnick, M. (2005). *Creativity support tools* [online]. University of Maryland.

- 47- Shojaee, S., Jamali, G., Manteghi, N., (2016). Identifying Factors Affecting Human Resource Productivity, Human Resource Management Research, No. 2, Summer 2016, 161-181. (In Persian)
- 48- Sung. S. Y. & Choi. J. N. (2012). Effects of team Knowledge management on the creativity and financial performance of organizational teams. Article in Organizational Behavior and Human Decision Processes. 118(1), 4-13.
- 49- Vatankhah, S., Bastani, P., Mostafaei, D., Karimi, S., Shaarbafchizadeh, N., (2013). The Influence of Intra-organizational Factors on the Creativity and Productivity of Staff of Shohadaye Tajrish Hospital, Science & Research Journal of Teb & Tazakieh, 22 (1), 25-32. (In Persian)
- 50- Wang, Z., Wang. N. (2012). Knowledge Sharing, innovation and Firm Performance, Expert Systems With Applications, 39. 8899-8908.
- 51- Wong, S., chak, k., and Adele, L. (2008). Exploring the relationship between employee creativity and Job-related motivators in the Hong – Kong hotel industry. International Journal of Hospitality management. 27 (3), 426-437.
- 52- Yang . C., Lian, C. (2009). Can organization knowledge capabilities affect knowledge sharing behavior? journal of information science, (33)1, 95-109.
- 53- Zargar Moradi, S.M (2017). The Effect of Knowledge Management on Organizational Productivity with the Mediating Role of Organization Creativity (Case Study of Karun Oil and Gas Exploitation Company), MSc Thesis, Islamic Azad University, Safadasht Branch (In Persian).