

## بررسی نقش مدیریت دانش در ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمانهای نظامی

(مطالعه موردی در یگان های نظامی نزاچا مستقر در شهر مراغه)

نادر رضایی<sup>۱</sup>

اکبر پیوسته<sup>۲</sup>

اکبر فرضعلی زاده<sup>۳\*</sup>

### چکیده

زمینه: عصر حاضر، عصر تحولات و تغییرات شگرف در فناوری هاست. عصری که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و نوآور به جای نیروی انسانی وظیفه ای است. از این رو، مدیریت هوشیار بر آن است تا هرچه بیشتر و بهتر در جهت استفاده از انبازاری به نام دانش برای رویارویی و مقابله با عوامل عدم اطمینان، حفظ موقعیت و ایجاد خلاقیت و نوآوری جهت گسترش توان رقابتی خود برآید.

هدف: این پژوهش با هدف بررسی نقش مدیریت دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان نظامی نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران مستقر در شهرستان مراغه پرداخته شده است.

روش: تحقیق حاضر از نظر هدف، از نوع تحقیق کاربردی و از نظر ماهیت و روش از نوع توصیفی - پیمایشی و همبستگی است در این پژوهش با استفاده از سه پرسشنامه استاندارد، اقدام به جمع آوری اطلاعات از کارکنان شده است و سپس با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ اقدام به

۱. استادیار، عضو هیات علمی، گروه مدیریت، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران [Naderrezaeimiyandoab@gmail.com](mailto:Naderrezaeimiyandoab@gmail.com)  
 ۲. دکتری مدیریت دولتی، عضو باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران [A.peyvasteh@ut.ac.ir](mailto:A.peyvasteh@ut.ac.ir)  
 ۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران (نویسنده مسئول) [Farzalzadeh.akbar@yahoo.com](mailto:Farzalzadeh.akbar@yahoo.com)

محاسبه پایایی پرسشنامه شده است. که ضریب آلفای کرونباخ این پژوهش ۰/۸۶ محاسبه شده است که دال بر پایا بودن پرسشنامه‌های پژوهش است.

یافته‌ها: با استفاده از آزمون‌های همبستگی و تحلیل رگرسیون و اقدام به بررسی متغیر وابسته و مستقل در این پژوهش شده است. با توجه به نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها می‌توان نتیجه گرفت که بین مدیریت دانش و خلاقیت کارکنان به نسبت ۸۳٪ و بین مدیریت دانش و نوآوری کارکنان نیز ۷۳/۶٪ تاثیرگذاری وجود دارد.

نتیجه‌گیری: با توجه به نقش مدیریت دانش در سازمان‌ها، به خصوص سازمان‌های نظامی، باید با سیاست‌گذاری مناسب و اتخاذ بودجه کافی، سعی در پیاده‌سازی کامل و توسعه و بهبود هر چه بیشتر مدیریت دانش در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه نماییم. در این راستا با توجه به ارتباط مدیریت دانش با خلاقیت و نوآوری کارکنان، شایسته است زیرساخت‌های لازم و فضای مناسب برای رشد و شکوفایی ایده‌های جدید در سازمان و وجود بسته‌های حمایتی برای تعالی بخشیدن به این پروسه در نظر گرفته شود.

**واژه‌های کلیدی:** سازمان نظامی، مدیریت دانش، خلاقیت کارکنان، نوآوری کارکنان.

### مقدمه

قرن بیست و یکم به قرن اقتصاد دانشی تبدیل گشته است و سرمایه دانشی به عنوان یک منبع مهم و دارایی اصلی در زندگی اجتماعی مطرح شده است. منابع غیرملموس مانند دانش، مزایای رقابتی بادوام ایجاد می‌کنند. در محیط کنونی با ویژگی‌هایی مثل افزایش سطح پیچیدگی، جهانی‌سازی و پویایی، توسعه و حفظ مهارت‌ها توانمندی‌های داخلی، ایجاد تغییرات هم در پایه دانشی سازمان و هم روشی که سازمان از دانش فعلی خود استفاده می‌کند، برای رقابت بسیار مهم است. بدین جهت مدیریت دانش در بسیاری از سازمان‌ها در اولویت اصلی سرمایه‌گذاری قرار دارد و این موضوع که عملکرد مدیریت دانش قویاً به

سرمایه‌های فکری سازمان بستگی دارد مورد تأیید قرار گرفته است (وونگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵، ۲۶۸). پیشرفت و توسعه کشورها، سازمان‌ها و مؤسسات کوچک و بزرگ در گرو علم و دانش بشری است. افزایش علم و دانش و تغییرات پرشتاب سبب شده است که سازمان‌ها، آموزش و پرورش را در رأس برنامه‌های خود قرار دهند. زیرا آموزش و پرورش یکی از مهم‌ترین عوامل توسعه کشورهاست (پیوکا، چارلز، مورا، نازاری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳؛ مایر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

امروزه مدیریت صحیح منابع انسانی آن‌چنان پراهمیت شده است که سایر مقولات مدیریتی در مراحل بعدی قرار گرفته‌اند و برای پرورش نیروی انسانی، ایجاد شرایطی که سازمان یادگیرنده را رشد دهد یک ضرورت اساسی است. به همین دلیل در عصر حاضر سازمان‌هایی موفق هستند که همه کارکنان آن‌ها برای بالا بردن توانمندی خود بکوشند، وظیفه مدیر نیز فراهم آوردن شرایط مناسب برای این روند آموزشی و توان‌افزایی است. (تابش‌فرد، سیدنقوی، زمانی منش، ۱۳۹۳). بقا و رشد سازمانها در دنیای پر تغییر کنونی مستلزم توانایی برای واکنش به موقع و مناسب در برابر تغییرهای پی در پی محیطی است و سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به موقع پیش بینی نمایند و بقای خود را در محیط دائماً متغیر ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز و تأکید نمایند (خانعلی-زاده، فانی، مشبکی، ۱۳۸۹). بعضی از اندیشمندان و پژوهشگران خلاقیت را توانایی آفرینش اندیشه‌های نو در سطح عالی می‌دانند که آمیزه‌ای از نوآوری، انعطاف پذیری و حساسیت در برابر باورهای موجود است و به فرد این امکان را می‌دهد که همراه با اندیشه‌های منطقی و خردمندانه به یافته‌های دیگر بیندیشد تا دستاوردهای سودمند برای او و دیگران داشته باشد. هرچند انسان‌ها توانایی نوآوری دارند اما شکوفایی آن نیازمند پرورش آن است. یک فکر یا ایده جدید را که ترکیبی از ایده‌های قدیمی است خلاقیت گویند و به بیان دیگر، خلاقیت یعنی کنار هم قرار دادن افکار و ایده‌هایی که تا قبل از

1 . wevong

2 . Puukka, J., Charles, D., Mora, J. G., &amp; Nazare, H.

3 . Mayer

این پنداشته می‌شد به یکدیگر ربطی ندارند. خلاقیت به معنی اختراع یک چیز کاملاً جدید نیست. بلکه به وجود آوردن یک سری ارتباطات همسو است (استرنبرگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵، پرتز<sup>۲</sup>، کافمن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸، ولیزاده قره قوزلو، ۱۳۹۵)

اهمیت خلاقیت و نوآوری در موفقیت سازمانها فقط به بخش‌های تولیدی کشور محدود نمی‌شود بلکه این مسأله در بخشهای خدماتی و از جمله دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، که پرورش دهنده منابع انسانی آینده هستند، صادق است و اهمیت بیشتری نیز می‌یابد (وونگ<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳، آقامحمدی و شاه حسینی، ۱۳۹۵) دانش به عنوان اساس و مهم‌ترین عامل رقابت مطرح شده است و در کنار دانش، نوآوری نیز به عنوان مهم‌ترین عامل جهت بقای شرکت‌ها، شناخته شده است (هو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳؛ و وانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶). همچنین امروزه موفقیت سازمانها و شرکتها تا حدود زیادی وابسته به توانایی تبدیل یادگیری حاصل از تغییرات به دانش است که در نوآوریها و تولید محصول تجلی می‌یابد. مدیریت دانش برای تولید موفقیت آمیز محصولات جدید و نوآورانه شرکتها ضروری به نظر می‌رسد (زارعی، مقدم، مهمان نوازن، شهریاری، ۱۳۹۵) طی دو دهه اخیر، افزایش حجم اطلاعات و به دنبال آن افزایش دانش و سرمایه‌های فکری و لزوم استفاده موثر از آن در تصمیمهای سازمانی، موجب پیدایش اصول و مهارت‌های مدیریتی نوینی به منظور مقابله با چالشها و پیچیدگیهای محیط پیرامون خویش، شده است که از جمله مهمترین آنها، مدیریت دانش است (حجازی، دارابخانی، کرمی، رضوانفر، ۱۳۹۵). بنابراین مدیریت دانش مجموعه فعالیتها، ابتکارها و استراتژیهای است که شرکتها برای تولید، ذخیره، انتقال و به کارگیری دانش به منظور بهبود عملکرد سازمانی به کار می‌برند (دوناته و دیپابلو<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵) پس توانایی مدیریت دانش یک نقش محوری در حمایت و پرورش دادن

- 
- 1 . Sternberg
  - 2 . Pertz
  - 3 . Kaufman
  - 4 . Wong
  - 5 . Hau et al
  - 6 . Donate, M. & Sanchez de Pablo, J

نوآوری‌ها دارد. مدیریت دانش، مفهوم بسیار ارزشمندی است که زمینه را برای نوآوری فراهم می‌سازد. مدیریت دانش برای تولید موفقیت آمیز محصولات جدید و برای نوآوری در شرکت‌ها ضروری به نظر می‌رسد (آراندا و مولینا<sup>۱</sup> ۲۰۰۲؛ سوک هو و کانگ<sup>۲</sup> ۲۰۱۶). امروزه دانش جزء لاینفک موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود. از این رو سازمان‌ها باید محیطی را برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضای خود به وجود آورند و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند و سعی در ایجاد بسترسازی و شناسایی عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش در سازمان نمایند. مسأله و چالشی که در اینجا وجود دارد این است که مدیریت دانش موضوعی سیستماتیک است، مقوله‌ای که اجرای موفقیت آمیز آن نیازمند نگرشی همه‌جانبه و فراگیر به عوامل مختلف سازمانی است. از طرفی به دلیل مطرح شدن مدل‌ها و روش‌های بسیار متعددی برای به کارگیری مدیریت دانش در سازمان‌ها، گاهی این مدل‌ها موجب گیج شدن مدیرانی می‌شوند که به دنبال پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان خود هستند. در این راستا بسیاری از سازمان‌ها اقدام به سرمایه‌گذاری گسترده در زمینه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی نموده‌اند. اما باید توجه داشت که پیاده‌سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش مستلزم این است که عوامل سازمانی مختلف موجود در یک سازمان از جمله ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی و منابع انسانی دارای ویژگی‌های خاصی بوده و از انسجام و هماهنگی لازم برخوردار باشند و وجود شکاف و ناهماهنگی در بین این عوامل مانع پیاده‌سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش خواهد شد. بنابراین برای پیاده‌سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش باید به سازمان به عنوان یک کل نگاه کرد و همه این عوامل را مورد توجه قرار داده و وضعیت آنها در سازمان شناسایی و تحلیل شود (نوناکا<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴). یکی از ویژگی‌های سازمان‌های جدید که می‌تواند مانع چابکی و انعطاف‌پذیری سازمانی باشد، انباشتگی بیش

1 . Aranda & Molina  
2 . Sauk Hau & Kang  
3 . Nonaka

از حد اطلاعات است، به طوری که افزایش حجم اطلاعات در سازمان‌ها و لزوم استفاده از آن در تصمیم‌های سازمانی طی دو دهه اخیر باعث ظهور پدیده‌ای به نام مدیریت دانش شده است (ویق<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲، ۱۴۱). نمونه‌ای از تحقیق‌های انجام شده پیشین در این زمینه که زارعی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش خود به تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی اشاره نمودند. همچنین در این پژوهش مشخص شد که مدیریت دانش توسط هوش سازمانی به صورت غیرمستقیم بر نوآوری سازمانی نقش دارد. نتایج پژوهش رستگار و مقصودی (۱۳۹۵) حاکی از آن بود که رهبری تحول آفرین با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد. همچنین در پژوهشی موسوی‌خطیر، نادری، ایلی (۱۳۹۵) نقش مکانیزم‌های مدیریت دانش جهت بهبود نوآوری در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، که نتیجه بدست آمده، جایگاه زیرساخت‌های مدیریت دانش و نوآوری (فنی و اجرایی) در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، پایین‌تر از سطح متوسط است. همچنین بین زیرساخت‌های مدیریت دانش؛ فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی با نوآوری (فنی و اجرایی) رابطه مثبت و معنادار و بین فن آوری اطلاعات با نوآوری (فنی و اجرایی) رابطه معناداری وجود ندارد. فیدل و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) تحقیقی با عنوان "تأثیر همکاری در نوآوری بر مدیریت دانش مشتری و عملکرد آن" را ارائه دادند که مدلی را آزمون می‌کند که چگونه هر دو متغیر بعنوان عناصر اولیه یا پیشین<sup>۳</sup> CKM (مدیریت دانش مشتریان) عمل می‌کنند. همچنین این مدل اثر همکاری مشتری و CKM را بر نتایج بازاریابی بیان می‌کند. یافته‌های حاصل از این بررسی، دارای دلایل مهم اکادمیک و مدیرانه است و نشان می‌دهد که همکاری با مشتریان و گرایش به سمت نوآوری، عناصر لازم اولیه به دلیل اثربخشی بر روی نتایج CKM و بازاریابی هستند. دونیت و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) تحقیقی با عنوان "نقش رهبری

1 . Wiig

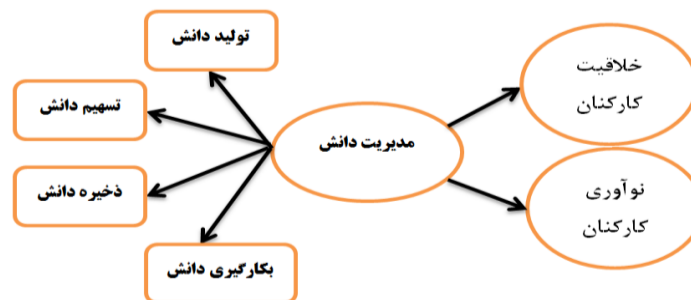
2 . Fidel et al

3 . Customer Knowledge Management

4 . Donate et al

دانش محور در شیوه‌های مدیریت دانش و نوآوری" را ارائه دادند که نتایج حاصل نشان می‌دهد که اگر چه شیوه‌های مدیریت دانش خود در اهداف نوآوری مهم هستند، وجود این نوع رهبری سبب تحریک و تشویق توسعه استفاده از شیوه‌های اکتشاف و شناسایی (یعنی ایجاد و خلق) و بهره‌برداری (یعنی ذخیره، انتقال، و استعمال) می‌شود. استنباط اصلی این است که، به عنوان نتیجه توسعه و استفاده از شیوه‌های مدیریت دانش، شرکت‌ها قادر به بهبود عملکرد و کارایی خود در نوآوری محصول هستند. تغییرات روز افزون فناوری در سطح دنیا به ویژه در ابعاد نظامی که به دنبال خود منجر به تغییرات محیطی و ظهور تهدیدات جدید در صحنه‌های نبرد می‌شود، نیاز به مقابله با این تهدیدات جدید را برای نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران افزایش می‌دهد. در این راستا، ضروری است مجموعه‌های تحقیقاتی نیروهای مسلح در حوزه‌های مختلف، در جهت افزایش خلاقیت‌ها و نوآوری‌های مورد نیاز نیروهای نظامی به منظور دستیابی به تجهیزات جدید دفاعی اقدام نمایند که به نظر می‌رسد یکی از راه‌های موفقیت آمیز در این زمینه، پیاده‌سازی کامل مدیریت دانش در سازمان‌های مورد نظر باشد. امروزه سازمان‌هایی موفق هستند و می‌توانند در دنیای پر رقابت ادامه حیات دهند که دائماً افکار و اندیشه‌های جدید را در سازمان کاربرد می‌سازند. در سازمان‌های نظامی نیز اندیشه‌های نو و ایده‌های جدید و نوآورانه جایگاه بسیار بالایی در سازمان دارند، که استفاده از ابزاری به نام دانش و بکارگیری کارکنانی خلاق و نوآور به جای کارکنان صرفاً وظیفه‌ای؛ به منظور دستیابی به موفقیت‌های بالاتر در عرصه پاسخگویی به مطالبات دفاعی؛ یک نیاز راهبردی است. این امر مستلزم این است که سازمان با ارج نهادن به مدیریت دانش؛ شرایط و محیط لازم را برای ایجاد و ارتقاء خلاقیت و نوآوری در کارکنان خود فراهم نماید و این امر ضروری را در برنامه‌های اولویت دارا خود قرار دهد تا زمینه بروز ایده‌ها و ابتکارات جدید و پیاده‌سازی آنها در داخل سازمان ایجاد شود. سازمان‌های نظامی نیز که مأموریت اصلی آن؛ دفاع از کیان و مرزهای و امنیت ملی کشور عزیزمان هستند. بایستی توجه ویژه به پیاده‌سازی مدیریت دانش را به عنوان یکی از ابزارهای ضروری برای

نیل به خلاقیت و نوآوری و ارتقاء آن در عرصه نظامی؛ در سرلوحه برنامه‌های خود قرار دهد تا در جهت افزایش قدرت بازدارندگی دفاعی کشور؛ نقش ویژه خود را به نحو مطلوب ایفا نماید. به همین دلیل در این تحقیق اقدام به بررسی مدیریت دانش و خلاقیت و نوآوری کارکنان به منظور رسیدن به یک درک درست از رابطه این دو متغیر شده است. طبعاً سنجش میزان ارتباط و تاثیرگذاری این دو متغیر بر یکدیگر؛ می‌تواند راه گشای مناسبی برای سازمان نظامی در جهت پیاده سازی کامل مدیریت دانش در سازمان به منظور دستیابی به اهداف تحقیقاتی مورد نظر باشد. بنابراین این سوال مطرح می‌شود که آیا مدیریت دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان‌های نظامی (یگان‌های نظامی نزاجا مستقر در شهرمرآغه) تاثیر دارد؟



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

امروزه مدیریت صحیح منابع انسانی آن‌چنان پراهمیت شده است که سایر مقولات مدیریتی در مراحل بعدی قرار گرفته‌اند و برای پرورش نیروی انسانی، ایجاد شرایطی که سازمان یادگیرنده را رشد دهد یک ضرورت اساسی است. به همین دلیل در عصر حاضر سازمان‌هایی موفق هستند که همه کارکنان آن‌ها برای بالا بردن توانمندی خود بکوشند، وظیفه مدیر نیز فراهم آوردن شرایط مناسب برای این روند آموزشی و توان‌افزایی است. (تابش فرد و همکاران، ۱۳۹۳) اساسی‌ترین مشخصه سازمان‌های هوشمند در قرن ۲۱، تأکید بر



دانش و اطلاعات است. دانش ابزار قدرتمندی است که می‌تواند تغییرات را در جهان بوجود آورده و نوآوری‌ها را ممکن سازد (بیدختی و همکاران، ۱۳۹۰).

بنابراین عصر حاضر، عصر تحولات و تغییرات شگرف در فناوری‌هاست. عصری که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و نوآور به جای نیروی انسانی وظیفه‌ای است. از این رو، مدیریت هوشیار بر آن است تا هرچه بیشتر و بهتر در جهت استفاده از ابزاری به نام دانش برای رویارویی و مقابله با عوامل عدم اطمینان، حفظ موقعیت و ایجاد خلاقیت و نوآوری جهت گسترش توان رقابتی خود برآید. این امر مستلزم این است که سازمان با ارج نهادن به مدیریت دانش و متقابلاً مدیریت خلاقیت و نوآوری، آن را به عنوان یک نیاز راهبردی و ضروری جهت پیشگامی در عرصه رقابتی در زمره برنامه‌های اولویت دار خود قرار دهد. این امر مستلزم این است که سازمان با ارج نهادن به مدیریت دانش و متقابلاً مدیریت خلاقیت و نوآوری، آن را به عنوان یک نیاز راهبردی و ضروری جهت پیشگامی در عرصه رقابتی در زمره برنامه‌های اولویت دار خود قرار دهد. یکی از این عوامل که باید تحت تاثیر این فرآیند قرار گیرد خلاقیت و نوآوری کارکنان سازمانی است، که به عنوان موتور محرکه این پروسه است به همین دلیل توجه به رابطه بین این دو و همچنین تدوین مکانیزم‌هایی برای هم‌افزایی بیشتر بین این دو می‌تواند باعث شود که روند رشد و توسعه مدیریت دانش در سازمان تشدید یابد.

## روش پژوهش

روش تحقیق یکی از مهمترین مبانی علمی است که باعث تولید مبانی علمی جدید می‌شود و در حقیقت پیوندی است بین چهارچوب نظری و تحلیل داده‌ها. به عبارتی می‌توان گفت که روش تحقیق عبارت از تلفیق روشهای ذهنی و عینی محقق برای دستیابی به نتایج تحقیق است (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰). تحقیق حاضر از نظر هدف از نوع تحقیق کاربردی و

از نظر ماهیت و روش از نوع توصیفی - پیمایشی و همبستگی است. چرا که در تحقیقات کاربردی نظریه‌ها، قانونمندیها، اصول و فئونی را که در تحقیقات پایه تدوین می‌شوند برای حل مسائل اجرایی و واقعی به کار می‌گیرند اساس چنین تحقیقاتی کاربرد عملی دانش و علوم است (خاکی، ۱۳۸۴، ۲۰۲). با توجه به اینکه پژوهش حاضر قصد دارد بدون دستکاری در متغیرهای مورد نظر این تحقیق به شرح مفصلی از متغیرهای بررسی نقش مدیریت دانش در ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان‌های نظامی بپردازد لذا از روش توصیفی که از معمول‌ترین و مناسب‌ترین روشها هستند، استفاده شده است.

جامعه آماری شامل کارمندان، مدیران نظامی یگانهای نزاجا مستقر در شهر مراغه است. که تعداد آنها حدود ۳۷۵ نفر است. مسأله تعیین حجم و اندازه نمونه یکی از مسائل عمده ای است که هر محقق در تحقیق با آن روبرو می‌شود و منطق ایجاب می‌کند که حجم نمونه تا حد امکان بزرگ انتخاب شود تا یکسانی و شباهت میانگین و انحراف استاندارد گروه نمونه با میانگین و انحراف استاندارد جامعه بیشتر شود. حجم نمونه در این پژوهش بر اساس فرمول تعیین حجم نمونه کوکران و با در نظر گرفتن موارد زیر حجم نمونه آماری این پژوهش به تعداد ۱۹۰ انتخاب شد. برای انتخاب کارکنان مورد مطالعه از روش نمونه گیری تصادفی استفاده شده است.

ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق در چهارچوب روش میدانی سه پرسشنامه الف - مدیریت دانش ب - خلاقیت و ج - نوآوری کارکنان است، پرسشنامه تحقیق متشکل از دو دسته سؤال است که با حروف الفبا کدگذاری شده است به منظور تعیین و مشخص شدن مشخصات نمونه آماری از لحاظ سابقه خدمت، میزان تحصیلات، سن و دسته دوم به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق حاضر تنظیم شده است. مقیاس مورد استفاده در پرسشنامه طیف لیکرت پنج گزینه‌ای است که از خیلی کم شروع و به خیلی زیاد ختم می‌شود.

روایی<sup>۱</sup> و پایایی<sup>۲</sup> ابزار سنجش در پژوهش حاضر برای تعیین روایی ابزار جمع آوری اطلاعات از روایی صورتی یا نمادی استفاده گردید. بدین ترتیب که پرسشنامه اولیه تنظیم شده ابتدا در اختیار اساتید مدیریت دولتی و کارشناسان امر قرار داده شد تا در رابطه با روایی پرسشنامه، اینکه سؤالات طرح شده، آنچه را که مدنظر است، اندازه می‌گیرد یا نه؟ اظهار نظر نمایند. بعد نظرات اساتید و کارشناسان در پرسشنامه لحاظ و تغییرات لازم در سؤالات به وجود آمد. همچنین برای تعیین قابلیت اعتماد ابزارهای اندازه‌گیری و یا به عبارت دیگر برای تعیین پایایی طرح مزبور و پس از حصول اطمینان از روایی ابزار اندازه‌گیری از روش ثبات درونی (آلفای کرانباخ) استفاده شد و پایایی سؤالات تحقیق از طریق آلفای کرانباخ به شرح جدول زیر حاصل شد.

**جدول ۱.** مقادیر آلفای کرانباخ برای تعیین پایایی متغیرهای مختلف در پرسشنامه

نام متغیر	تعداد گویه ها	آلفای کرانباخ
پرسشنامه مدیریت دانش	۲۵	۰/۸۴
خلق دانش	۷	۰/۸۲
تسهیم دانش	۶	۰/۸۶
بکارگیری دانش	۵	۰/۸۷
ذخیره سازی دانش	۷	۰/۸۱
پرسشنامه خلاقیت	۴۰	۰/۸۷
پرسشنامه نوآوری	۸	۰/۸۵

1 . Validity

2 . Reliability

## یافته‌های پژوهش

در این بخش پس از جمع‌آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل آن نتایج بدست آمده از استخراج پرسشنامه‌ها در این فصل در دو بخش زیر جمع بندی شده‌اند:

ابتدا پاسخهای داده شده آزمودنی‌ها با استفاده از آماره‌های فراوانی، درصد و در بعضی موارد نمودار ارائه شده است. به عنوان نمونه سابقه خدمت مورد بررسی قرار گرفته که نتایج بشرح زیر است. اطلاعات مندرج در جدول نشان می‌دهد که ۳۷/۹۰ درصد آزمودنی‌ها بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه خدمت دارند، ۲۳/۱۵ درصد آزمودنی‌ها بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۱/۵۸ درصد آزمودنی‌ها بین ۱۵ تا ۲۰ سال سابقه خدمت دارند، ۱۷/۳۷ درصد آزمودنی‌ها ۲۰ سال به بالا سابقه خدمت دارند.

**جدول ۲. سابقه خدمت**

سابقه خدمت	تعداد	درصد فراوانی
۵-۱۰ سال	۷۲	۳۷/۹۰
۱۰-۱۵ سال	۴۴	۲۳/۱۵
۱۵-۲۰	۴۱	۲۱/۵۸
۲۰ سال به بالا	۳۳	۱۷/۳۷
جمع	۱۹۰	۱۰۰

برای آزمون فرضیات و کشف رابطه معنادار بین متغیر وابسته و مستقل از تحلیل رگرسیون و برای نرمال بودن از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است.

**جدول ۳. آزمون نرمال بودن جامعه آماری با استفاده از کولموگروف - اسمیرنوف**

نوع	نمونه	تعداد	کارگزار	دانش	مدیر	خلاقیت	کارکنان	نوآوری	کارکنان	خلاقیت و نوآوری
N	۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰
پارامترهای نرمال A و B	۳۱/۰۳	۲۷/۱۴	۲۱/۶۷	۳۳/۳۱	۱۱۵/۰۴	۱۵۶/۷۳	۳۴/۶۹	۱۹۱/۴۲		
انحراف معیار پارامترهای نرمال	۱/۸۳۱	۰/۰۹۷	۰/۰۹۳	۱۴/۸۳	۳۴/۶۲	۶۲/۷۱	۱۶/۹۴	۷۹/۶۵		
بیشترین شدت تفاوت مطلق پارامترها	۰/۲۱۸	۰/۰۹۷	۰/۰۹۳	۰/۱۱۹	۰/۱۱۶	۰/۱۲۲	۰/۱۲۱	۰/۳۴۶		
بیشترین شدت تفاوت مثبت پارامترها	۰/۱۴۱	۰/۰۸۴	۰/۰۷۷	۰/۱	۰/۰۸۳	۰/۰۹۲	۰/۰۷	۰/۱۲۳		
بیشترین شدت تفاوت مطلق منفی	-۰/۲۱۸	-۰/۰۹۷	-۰/۰۹۳	-۰/۱۱۹	-۰/۱۱۶	-۰/۱۲۲	-۰/۱۲۱	-۰/۳۴۶		
تست آماری	۰/۲۱۸	۰/۰۹۷	۰/۰۹۳	۰/۱۱۹	۰/۱۱۶	۰/۱۲۲	۰/۱۲۱	۰/۳۴۶		
آزمون کولموگروف-اسمیرنوف	۰/۴۸۶	۰/۳۷۹	۰/۵۱۸	۰/۶۲۱	۰/۶۲۸	۰/۵۴۸	۰/۴۷۳	۰/۷۰۳		

با توجه به اینکه سطح معناداری ما بیشتر از سطح خطای معنادار (۰/۰۵) در نظر گرفته شده است، لذا هیچ دلیلی برای رد فرضیه صفر وجود ندارد و می‌توان گفت که جامعه نرمال است.

**فرضیه اول:** بین مرحله خلق دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تاثیر دارد.

**جدول ۴. آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله خلق دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان**

(تحلیل رگرسیون - خلاصه مدل)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	r	R <sup>2</sup>	انحراف معیار استاندارد
فرضیه اول	خلاقیت و نوآوری	۰/۷۸۰	۰/۶۲۵	۱۱/۴۶۹
فرضیه فرعی ۱	خلق دانش	۰/۸۰۴	۰/۶۷۶	۸/۵۸۱
فرضیه فرعی ۲	نوآوری کارکنان	۰/۶۵۷	۰/۴۵۱	۳/۱۱۱

نتایج جدول نشان می‌دهد که متغیر مستقل مرحله خلق دانش به مقدار ۰/۶۲ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و ۰/۶۷۶ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و ۰/۴۵ درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود.

**جدول ۵.** آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله خلق دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان  
(تحلیل رگرسیون - ANOVA)

قبول/رد	سطح معناداری	F	میانگین مربعات	df	مجموع مربعات	مدل	خلق دانش
رد H <sub>0</sub>	۰/۰۲۱ <sup>b</sup>	۱۷۴/۹۵۶	۱۲۸۸۳/۶۱۲	۱	۱۲۸۸۳/۶۱	رگرسیون	خلاقیت
قبول H <sub>1</sub>			۷۳/۶۳۹	۱۰۰	۷۰۶۹/۳۷۸	باقی مانده	کارکنان
				۱۰۱	۱۹۹۵۲/۹۹	کل	
رد H <sub>0</sub>	۰/۰۴۸ <sup>b</sup>	۷۲/۷۴۴	۷۰۴/۳۶۸	۱	۷۰۴/۳۶۸	رگرسیون	نوآوری
قبول H <sub>1</sub>			۹/۶۸۳	۱۰۰	۹۲۹/۵۵۱	باقی مانده	کارکنان
				۱۰۱	۱۶۳۳/۹۱۸	کل	
رد H <sub>0</sub>	۰/۰۳۳ <sup>b</sup>	۱۴۹/۰۸۱	۱۹۶۱۲/۸۶	۱	۱۹۶۱۲/۸۶	رگرسیون	خلاقیت و نوآوری
قبول H <sub>1</sub>			۱۳۱/۵۵۹	۱۰۰	۱۲۶۲۹/۶۳	باقی مانده	نوآوری
				۱۰۱	۳۲۲۴۲/۵	کل	

در جدول با در نظر گرفتن سطح معناداری کوچکتر از ۰/۰۵ است، نشان دهنده مناسب بودن برازش رگرسیون خطی است. جدول ضرایب<sup>۱</sup> حاوی اطلاعات ضرایب مجهول مدل است اگر مدل خطی به صورت:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1$$

باشد که در آن  $X_1$  متغیر مستقل خلق دانش و  $Y$  متغیر وابسته (خلاقیت، نوآوری، مجموعه خلاقیت و نوآوری) است، مقدار  $\beta_0$  که از آن به عنوان عرض از مبدا یا مقدار ثابت نام می‌برند، مقدار متوسطی از متغیرهای وابسته است که هر سازمان به طور متوسط دارای مقداری از آنهاست و ربطی به تغییرات خلق دانش از مولفه‌های مدیریت دانش ندارد و ضریب  $\beta_1$  مقدار تغییر در واحد متغیرهای وابسته در ازای یک واحد تغییر خلق دانش

1. Coefficients

است. همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود مقدار  $\beta_0$  برای متغیر وابسته برابر حدود  $36/786$  و ضریب  $\beta_1$  در حدود  $7/769$  است که با یک واحد تغییر در خلق دانش مقدار تغییر در نوآوری و خلاقیت کارکنان  $7/769$  خواهد بود. در ستون‌های آماری  $t$  و  $Sig$  برای هر یک از ضرایب حذفی اولیه برابر صفر بودن آنها مورد آزمون قرار گرفته است که با توجه به سطح معناداری  $0/026$  برای هر دو پارامتر  $\beta_0$  و  $\beta_1$  فرض برابر صفر بودن آنها رد می‌شود.

**جدول ۶.** آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله خلق دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان

(تحلیل رگرسیون - جدول ضرایب)

متغیر وابسته	B	خطای استاندارد	$\beta$	t	سطح معناداری
متغیر ثابت خلق دانش	36/876	19/78	-	1/864	0/045
خلاقیت و نوآوری کارکنان	7/769	0/636	0/78	210/12	0/036
متغیر ثابت خلق دانش	24/392	14/798	-	1/648	0/023
خلاقیت کارکنان	6/297	0/476	0/804	13/227	0/003
متغیر ثابت خلق دانش	12/485	5/366	-	2/327	0/022
نوآوری کارکنان	1/472	0/173	0/657	8/529	0/046

با توجه به اطلاعات جداول بالا می‌توان مدل رگرسیون خطی میان متغیر خلاقیت و نوآوری کارکنان و خلق دانش در مدیریت دانش را به صورت  $Y=36.786+7.769X$  نوشت که در آن  $Y$  متغیر وابسته (خلاقیت و نوآوری کارکنان) و  $X$  متغیر مستقل (خلق دانش) است.

**آزمون فرضیه فرعی دوم:** مرحله تسهیم دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان

در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تاثیر دارد.

**جدول ۷.** آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله تسهیم دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان (تحلیل رگرسیون - خلاصه مدل)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	r	R <sup>2</sup>	انحراف معیاره استاندارد
فرضیه فرعی دوم	خلاقیت و نوآوری کارکنان	۰/۸۸۳	۰/۶۵۳	۱۰/۱۵۱۶۸
فرضیه فرعی ۳	تسهیم دانش	۰/۸۰۷	۰/۶۱۱	۸/۵۱۵۵۳
فرضیه فرعی ۴	نوآوری کارکنان	۰/۸۷۹	۰/۷۳۲	۱/۹۷۰۰۵

نتایج جدول نشان می‌دهد که متغیر مستقل تسهیم دانش به مقدار ۰/۶۵۳ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و ۰/۶۱۱ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و ۰/۶۱۱ درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود.

**جدول ۸.** آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله تسهیم دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان (تحلیل رگرسیون - ANOVA)

قبول/رد	سطح معناداری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	مدل	تسهیم دانش
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۱۹	۱۷۹/۱۵۹	۱۲۹۹۱/۶۱۴	۱	۱۲۹۹۱/۶۱۴	رگرسیون	خلاقیت
H <sub>1</sub> قبول			۷۲/۵۱۴	۱۰۰	۶۹۶۱/۳۷۶	باقی مانده	کارکنان
				۱۰۱	۱۹۹۵۲/۹۹	کل	
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۲۶	۳۲۴/۹۹۵	۱۲۶۱/۳۳۴	۱	۱۲۶۱/۳۳۴	رگرسیون	نوآوری
H <sub>1</sub> قبول			۳/۸۸۱	۱۰۰	۳۷۲/۵۸۴	باقی مانده	کارکنان
				۱۰۱	۱۶۳۳/۹۱۸	کل	
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۳۶	۲۱۶/۸۶۲	۲۲۳۴۹/۰۶۲	۱	۲۲۳۴۹/۰۶۲	رگرسیون	خلاقیت و نوآوری
H <sub>1</sub> قبول			۱۰۳/۰۵۷	۱۰۰	۹۸۹۳/۴۳۸	باقی مانده	نوآوری
				۱۰۱	۳۲۴۲,۵۰۰	کل	



**جدول ۹.** آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله تسهیم دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان (تحلیل رگرسیون - جدول ضرایب)

متغیر وابسته	B	خطای استاندارد	Beta	t	سطح معناداری
متغیر ثابت	۱۰/۸۱۷	۱۴/۶۳۸	-	۰/۷۳۹	۰/۰۴۲
خلاقیت و نوآوری کارکنان	۸/۰۲۲	۰/۵۴۵	۰/۸۳۳	۱۴/۷۲۶	۰/۰۳۸
متغیر ثابت	۷/۰۶۳	۱۲/۲۷۹	-	۰/۵۷۵	۰/۰۲۶
خلاقیت کارکنان	۶/۱۱۶	۰/۴۵۷	۰/۸۰۷	۱۳/۳۸۵	۰/۰۲۱
متغیر ثابت	۱۷/۸۸	۲/۸۴۱	-	۶/۲۹۴	۰/۰۲۱
نوآوری کارکنان	۱/۹۰۶	۰/۱۰۶	۰/۸۷۹	۱۸/۰۲۸	۰/۰۳۲

**آزمون فرضیه فرعی سوم:** مرحله بکارگیری دانش بر خلاقیت و ارتقاء نوآوری کارکنان در سازمان نظامی مستقر در شهر مراغه تأثیر دارد.

**جدول ۱۰.** آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله بکارگیری دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان (تحلیل رگرسیون - خلاصه مدل)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	r	R <sup>2</sup>	انحراف معیاره استاندارد
فرضیه فرعی سوم	خلاقیت و نوآوری کارکنان	۰/۸۱	۰/۶۳۶	۱۰/۷۵۴۵۸
فرضیه فرعی ۵	بکارگیری دانش	۰/۷۹۹	۰/۶۰۸	۸/۶۷۶۳۳
فرضیه فرعی ۶	نوآوری کارکنان	۰/۸۰۶	۰/۶۱	۲/۴۴۱۶۶

نتایج جدول نشان می‌دهد که متغیر مستقل مرحله بکارگیری دانش به مقدار ۶۳/۶ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و ۶۰/۸ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و ۶۱ درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود.


**جدول ۱۱. آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله بکارگیری دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری**

کارکنان (تحلیل رگرسیون-ANOVA)

قبول / رد	سطح معناداری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	مدل	بکارگیری دانش
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۱۷ <sup>b</sup>	۱۶۹/۰۵۵	۱۲۷۲۶/۲۳۲	۱	۱۲۷۲۶/۳۲۳	رگرسیون	خلاقیت
H <sub>1</sub> قبول			۷۵/۲۷۹	۱۰۰	۷۲۲۶/۷۵۷	باقی مانده	کارکنان
				۱۰۱	۱۹۹۵۲/۹۹	کل	
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۲۷ <sup>b</sup>	۱۷۸/۰۶۸	۱۰۶۱/۵۹۳	۱	۱۰۶۱/۵۹۳	رگرسیون	نوآوری
H <sub>1</sub> قبول			۵/۹۶۲	۱۰۰	۵۷۲/۳۲۵	باقی مانده	کارکنان
				۱۰۱	۱۶۳۳/۹۱۸	کل	
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۲۲ <sup>b</sup>	۱۸۲/۷۶۷	۲۱۱۳۹/۰۳۸	۱	۲۱۱۳۹/۰۳۸	رگرسیون	خلاقیت و نوآوری
H <sub>1</sub> قبول			۱۱۵/۶۶۱	۱۰۰	۱۱۱۰۳/۴۶۲	باقی مانده	کارکنان
				۱۰۱	۳۲۲۴۲/۵	کل	

**جدول ۱۲. آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله بکارگیری دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان**

(تحلیل رگرسیون-جدول ضرایب)

متغیر وابسته	B	خطای استاندارد	Beta	t	سطح معناداری
متغیر ثابت بکارگیری دانش	۲۸/۱۵۳	۱۷/۲۲۲	-	۱/۶۳۵	۰/۰۱۵
خلاقیت و نوآوری کارکنان	۱۱/۱۱۹	۰/۸۲۲	۰/۸۱	۱۳/۵۱۹	۰/۰۳۶
متغیر ثابت بکارگیری دانش	۹/۲۸۴	۱۳/۸۹۴	-	۰/۶۶۸	۰/۰۴۶
خلاقیت کارکنان	۸/۶۲۷	۰/۶۶۴	۰/۷۹۹	۱۳/۰۰۲	۰/۰۳۷
متغیر ثابت بکارگیری دانش	۱۸/۸۶۹	۳/۹۱۰	-	۴/۸۲۶	۰/۰۴۶
نوآوری کارکنان	۲/۴۹۲	۰/۱۸۷	۰/۸۰۶	۱۳/۳۴۴	۰/۰۳۱

**آزمون فرضیه فرعی چهارم: مرحله ذخیره‌سازی دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری**

کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تأثیر دارد.

**جدول ۱۳.** آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله ذخیره سازی دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان  
(تحلیل رگرسیون - خلاصه مدل)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	r	R <sup>2</sup>	انحراف معیاره استاندارد
فرضیه فرعی	خلاقیت و نوآوری کارکنان	۰/۷۱۵	۰/۵۳۲	۱۲/۸۰۷۳۸
فرضیه فرعی ۷	ذخیره سازی دانش	۰/۷۳۳	۰/۵۵۸	۹/۸۰۳۱۲
فرضیه فرعی ۸	نوآوری کارکنان	۰/۶۱۵	۰/۳۹۸	۳/۲۵۲۸۱

نتایج جدول نشان می‌دهد که متغیر مستقل ذخیره سازی دانش به مقدار ۵۳/۲ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و ۵۵/۸ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و ۳۹/۸ درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود.

**جدول ۱۴.** آزمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله ذخیره سازی دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان  
(تحلیل رگرسیون - ANOVA)

قبول/رد	سطح معناداری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	مدل	ذخیره سازی دانش
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۱۸	۱۱۱/۶۲۵	۱۰۷۲۷/۲۷۹	۱	۱۰۷۲۷/۲۷۹	رگرسیون	خلاقیت کارکنان
H <sub>1</sub> قبول			۹۶/۱۰۱	۱۰۰	۹۲۲۵/۷۱۱	باقی مانده	
				۱۰۱	۱۹۹۵۲/۹۹	کل	
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۴۲	۵۸/۴۲۵	۶۱۸/۱۷۳	۱	۶۱۸/۱۷۳	رگرسیون	نوآوری کارکنان
H <sub>1</sub> قبول			۱۰/۵۸۱	۱۰۰	۱۰۱۵/۷۴۵	باقی مانده	
				۱۰۱	۱۶۳۳/۹۱۸	کل	
H <sub>0</sub> رد	۰/۰۲۹	۱۰۰/۵۶۶	۱۶۴۹۵/۷۲	۱	۱۶۴۹۵/۷۲	رگرسیون	خلاقیت و نوآوری کارکنان
H <sub>1</sub> قبول			۱۶۴/۰۲۹	۱۰۰	۱۵۷۴۶/۷۸	باقی مانده	
				۱۰۱	۳۲۲۴۲/۵	کل	

**جدول ۱۵.** زمون فرضیه فرعی تأثیر مرحله ذخیره سازی دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان (تحلیل رگرسیون - جدول ضرایب)

متغیر وابسته	B	خطای استاندارد	Beta	t	سطح معناداری
متغیر ثابت ذخیره سازی دانش	۱/۷۳۲	۲۰/۲۳۳	-	۰/۰۸۶	۰/۰۳۶
خلاقیت و نوآوری کارکنان	۶/۳۷۰	۰/۶۳۵	۰/۷۱۵	۱۰/۰۲۸	۰/۰۴۱
ذخیره سازی دانش	۷/۷۲۵	۱۵/۴۸۷	-	۰/۴۹۹	۰/۰۱۹
خلاقیت کارکنان	۵/۱۳۷	۰/۴۸۶	۰/۷۳۳	۱۰/۵۶۵	۰/۰۳۲
ذخیره سازی دانش	۵/۹۹۳	۵/۱۳۹		۱/۱۶۶	۰/۰۴۶
نوآوری کارکنان	۱/۲۳۳	۰/۱۶۱	۰/۶۱۵	۷/۶۴۴	۰/۰۳۶

**آزمون فرضیه اصلی:** مدیریت دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان نظامی مستقر در شهر مراغه تأثیر دارد.

**جدول ۱۶.** آزمون فرضیه اصلی تأثیر مدیریت دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان (تحلیل رگرسیون - خلاصه مدل)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	r	R <sup>2</sup>	انحراف معیاره استاندارد
خلاقیت و نوآوری کارکنان	خلاقیت و نوآوری کارکنان	۰/۸۲۴	۰/۸۱۵	۶/۴۸۹۴۴
مدیریت دانش	خلاقیت کارکنان	۰/۸۱۳	۰/۸۳	۴/۹۹۵۹۷
نوآوری کارکنان	نوآوری کارکنان	۰/۷۴۶	۰/۷۳۶	۱/۹۸۶۸۵

نتایج جدول نشان می‌دهد که متغیر مستقل مدیریت دانش به مقدار ۰/۸۱۵ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و ۰/۸۳ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و ۰/۷۳۶ درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود.

**جدول ۱۷.** آزمون فرضیه اصلی تأثیر مدیریت دانش و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان

(تحلیل رگرسیون-ANOVA)

مدیریت دانش	مدل	مجموع مربعات	df	میانگین مربعات	F	سطح معناداری	قبول/رد
خلاقیت کارکنان	رگرسیون	۱۷۵۵۶/۸۵۴	۱	۱۷۵۵۶/۸۵۴	۷۰۳/۴۰۷	۰/۰۱۸ <sup>b</sup>	رد H <sub>0</sub>
	باقی مانده	۲۳۹۶/۱۳۶	۱۰۰	۲۴/۹۶۱			قبول H <sub>1</sub>
	کل	۱۹۹۵۲/۹۹	۱۰۱				
نوآوری کارکنان	رگرسیون	۱۲۵۴/۹۵	۱	۱۲۵۴/۹۵۱	۳۱۷/۹۰۳	۰/۰۱۹ <sup>b</sup>	رد H <sub>0</sub>
	باقی مانده	۳۷۸/۹۶۸	۱۰۰	۳/۹۴۸			قبول H <sub>1</sub>
	کل	۱۶۳۳/۹۱۸	۱۰۱				
خلاقیت و نوآوری کارکنان	رگرسیون	۲۸۱۹۹/۶۶۳	۱	۲۸۱۹۹/۶۶۳	۶۶۹/۶۲۱	۰/۰۲۷ <sup>b</sup>	رد H <sub>0</sub>
	باقی مانده	۴۰۴۲/۸۳۷	۱۰۰	۴۲/۱۱۳			قبول H <sub>1</sub>
	کل	۳۲۲۴۲/۵	۱۰۱				

**جدول ۱۸.** آزمون فرضیه اصلی تأثیر مدیریت دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان (تحلیل

رگرسیون-جدول ضرایب)

متغیر وابسته	B	خطای استاندارد	Beta	t	سطح معناداری
متغیر ثابت مدیریت دانش	۱۱۳/۷۷۵	۱۲/۳۰۶		۹/۲۴۶	۰/۰۴۷
خلاقیت و نوآوری کارکنان	۲/۸۷۷	۰/۱۱۱	۰/۹۳۵	۲۵/۸۷۷	۰/۰۴۱
متغیر ثابت مدیریت دانش	۷۹/۸۹۸	۹/۴۷۴		۸/۴۳۳	۰/۰۳۷
خلاقیت کارکنان	۲۷۰/۲	۰/۰۸۶	۰/۹۳۸	۲۶/۵۲۲	۰/۰۳۱
متغیر ثابت مدیریت دانش	۳۳/۸۷۸	۳/۷۶۸		۸/۹۹۲	۰/۰۳۸
نوآوری کارکنان	۰/۶۰۷	۰/۰۳۴	۰/۸۷۶	۱۷/۸۳	۰/۰۳۴

## بحث و نتیجه گیری

با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه‌ها پژوهش نتیجه می‌گیریم که مدیریت دانش و ابعاد آن بر خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان نظامی نزاجا مستقر در شهر مراغه تاثیر دارد. که نتایج بدست آمده از بخش تجزیه و تحلیل آماری، به صورت مختصر به شرح زیر بیان شده است: نتایج جدول ۱۶ نشان می‌دهد که متغیر مستقل مدیریت دانش به مقدار  $81/5$  درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و  $73/6$  درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود. همچنین چنانچه در جدول شماره ۱۷ ملاحظه می‌شود، در سطح معناداری دو دامنه‌ای، سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون برای مدیریت دانش بر ارتقاء نوآوری کارکنان  $0/034$  بوده و این سطح از حداقل سطح معناداری  $0/05$  کوچکتر بوده و همچنین سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون مدیریت دانش با ارتقاء خلاقیت کارکنان  $0/031$  است، بنابراین رابطه معناداری بین دو متغیر مذکور در فرضیه اصلی وجود دارد. به عبارتی مدیریت دانش بر ارتقاء نوآوری و خلاقیت کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تاثیر دارد. بنابراین پاسخ دهندگانی که معتقدند مدیریت دانش موجب افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌شود بیشتر از کسانی است که تاثیر آن را کم دانسته‌اند.

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که متغیر مستقل خلق دانش به مقدار  $62/5$  درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و  $67/6$  درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و  $45/1$  درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود. خلق دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان نظامی مستقر در شهر مراغه تاثیر دارد. همچنین چنانچه در جدول شماره ۵ ملاحظه می‌شود، در سطح معناداری دو دامنه‌ای، سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون برای مرحله خلق دانش و نوآوری کارکنان  $0/036$  بوده و این سطح از حداقل سطح معناداری  $0/05$  کوچکتر بوده و همچنین سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون خلق دانش و خلاقیت کارکنان  $0/003$  است، بنابراین رابطه معناداری بین دو متغیر مذکور در

فرضیه فرعی اول و دوم وجود دارد. به عبارتی بین خلق دانش بر ارتقاء نوآوری و خلاقیت کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تاثیر دارد معناداری وجود دارد. نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد که متغیر مستقل تسهیم دانش به مقدار  $۶۵/۳$  درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و  $۶۱/۱$  درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و  $۷۳/۲$  درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود. همچنین چنانچه در جدول شماره ۸ ملاحظه می‌شود، در سطح معناداری دو دامنه‌ای، سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون برای تسهیم دانش بر ارتقاء نوآوری کارکنان  $۰/۰۳۲$  بوده و این سطح از حداقل سطح معنا داری  $۰/۰۵$  کوچکتر بوده و همچنین سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون تسهیم دانش با ارتقاء خلاقیت کارکنان  $۰/۰۲۱$  است، بنابراین رابطه معناداری بین دو متغیر مذکور در فرضیه فرعی سوم و چهارم وجود دارد. به عبارتی بین تسهیم دانش بر ارتقاء نوآوری و خلاقیت کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تاثیر دارد. بنابراین افرادی که معتقدند تسهیم دانش موجب افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌شود. بیشتر از کسانی است که تأثیر آن را کم دانسته‌اند. نتایج جدول ۱۰ نشان می‌دهد که متغیر مستقل بکارگیری دانش به مقدار  $۶۳/۶$  درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و  $۶۰/۸$  درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و  $۶۱$  درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود. بنابراین بکارگیری دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تاثیر دارد. همچنین چنانچه در جدول شماره ۱۱ ملاحظه می‌شود، در سطح معناداری دو دامنه‌ای، سطح معناداری آزمون پیرسون برای بکارگیری دانش بر ارتقاء نوآوری کارکنان  $۰/۰۳۱$  بوده و این سطح از حداقل سطح معناداری  $۰/۰۵$  کوچکتر بوده و همچنین سطح معنا داری آزمون پیرسون، تسهیم دانش و خلاقیت کارکنان  $۰/۰۳۷$  است، بنابراین رابطه معناداری بین دو متغیر مذکور در فرضیه فرعی پنجم و ششم وجود دارد. به عبارتی بین بکارگیری دانش بر ارتقاء نوآوری و خلاقیت کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه موثر است. بنابراین افرادی که معتقدند بکارگیری دانش موجب افزایش

خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌شود بیشتر از کسانی است که تأثیر آن را کم دانسته‌اند. نتایج جدول ۱۲ نشان می‌دهد که متغیر مستقل ذخیره سازی دانش به مقدار ۵۳/۲ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت و نوآوری کارکنان و ۵۵/۸ درصد از تغییرات متغیر وابسته خلاقیت کارکنان و ۳۹/۸ درصد از تغییرات نوآوری کارکنان را شامل می‌شود. بنابراین ذخیره سازی دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تأثیر دارد. همچنین چنانچه در جدول شماره ۱۴ ملاحظه می‌شود، در سطح معنا داری دو دامنه‌ای، سطح معنا داری آزمون ۲ پیرسون برای ذخیره سازی دانش و ارتقاء نوآوری کارکنان ۰/۰۳۶ بوده و این سطح از حداقل سطح معناداری ۰/۰۵ کوچکتر بوده و همچنین سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون تسهیم دانش با ارتقاء خلاقیت کارکنان ۰/۰۳۲ است، بنابراین رابطه معناداری بین دو متغیر مذکور در فرضیه فرعی هفتم و هشتم وجود دارد. پس فرض  $H_1$  تائید و فرض  $H_0$  رد می‌شود، به عبارتی ذخیره سازی دانش بر ارتقاء نوآوری و خلاقیت کارکنان در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه تأثیر دارد. بنابراین افرادی که معتقدند ذخیره سازی موجب افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌شود، بیشتر از کسانی است که تأثیر آن را کم دانسته‌اند.

با توجه به نتایج این پژوهش می‌توان گفت که مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری با نوآوری دارند که این یافته مشابه با نتایج تحقیقات فرزانه و همکاران (۱۳۹۵) و زارعی و همکاران (۱۳۹۵) و موسوی و همکاران (۱۳۹۵) و رستگار و مقصودی (۱۳۹۵) و تابش فرد و همکاران (۱۳۹۳) و وظیفه دوست (۱۳۹۳) و یوسفی (۱۳۹۱) و سوک هو و کانگ (۲۰۱۶) و هو و همکاران (۲۰۱۳) و وو و وانگ (۲۰۱۶) و مینا و همکاران (۲۰۱۴) جیمنز و سانزوال (۲۰۱۱) دونیت و همکاران (۲۰۱۵) همخوانی دارد. همچنین با توجه به نتایج این پژوهش می‌توان گفت که مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری با خلاقیت دارند که این یافته مشابه با نتایج



تحقیقات نیازآذری و همکاران(۱۳۹۰)، پورسلطانی و همکاران(۱۳۹۲) و برزگر و همکاران(۱۳۹۲) و کیس<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) و ریگه<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) و گاندهی<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) همخوانی دارد.

### پیشنهاها

۱- با توجه به نقش مدیریت دانش در سازمانها، به خصوص سازمانهای نظامی، میبایستی با سیاست گذاری مناسب و اتخاذ بودجه کافی، سعی در پیاده سازی کامل و توسعه و بهبود هر چه بیشتر مدیریت دانش در سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه نماییم. در این راستا با توجه به ارتباط مدیریت دانش با خلاقیت و نوآوری کارکنان، شایسته است فضای مناسب برای رشد و شکوفایی ایدههای جدید در سازمان و وجود بستههای حمایتی برای تعالی بخشیدن به این پروسه در نظر گرفته شود.

۲- با توجه به نتایج تحقیق که بیشترین تأثیر در مراحل چهارگانه مدیریت دانش در جهت رشد و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان را در تسهیم دانش بیان می نماید، مشخص می شود که نقش تسهیم دانش در تولید ایدههای جدید و ایجاد فرصت های جدید از طریق اجتماعی سازی و یادگیری کارکنان سهم بالاتری دارد لذا شایسته است که سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه به این موضوع توجه ویژه ای داشته باشد و از طریق برگزاری جلسات منظم و ساختاری در این راستا و جمع کردن کارکنان در جلسات مذکور، در راستای تبادل اطلاعات و ایدههای آنان که می تواند باعث تسریع مرحله تسهیم دانش در سازمان شود و نیز به نوبه خود بر خلاقیت کارکنان تأثیر بگذارد، اقدام نماید .

۳- بر اساس نتایج تحقیق، دومین سهم در تأثیر پیاده سازی مدیریت دانش برای رشد و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان، به مرحله بکارگیری دانش داده شده است لذا شایسته است که سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه در خصوص بکارگیری دانش، از طریق سیاست

1 . Keyes, J.  
2 . Riege, A.  
3 . Gandhi, S.

گذاری مناسب و ایجاد یک سیستم هوشمند برای شناسایی دانش کاربردی در سازمان و تمرکز بر آن به منظور عملیاتی کردن و استفاده از آن قدم برداشته و با اخذ بازخورد مناسب، در جهت اصلاح و تصحیح نقاط ضعف آن در سازمان اقدام نماید.

۴- براساس نتایج تحقیق، سومین سهم در تأثیر پیاده سازی مدیریت دانش برای رشد و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان، در خصوص مرحله خلق دانش، نشان داده شده که شایسته است که سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه، شرایط و محیط لازم و بسترهای مناسب را برای کارکنان خلاق و نوآور خود در داخل سازمان به منظور تبادل ایده و نظرات یکدیگر ایجاد نماید.

۵- بر اساس نتایج تحقیق، چهارمین سهم در تأثیر پیاده سازی مدیریت دانش برای رشد و ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان، به مرحله ذخیره سازی دانش داده شده لذا شایسته است که سازمان نظامی ارتش مستقر در شهر مراغه در خصوص ذخیره سازی دانش، با رعایت حیطه بندی اطلاعات؛ در جهت ایجاد یک سیستم کارآمد به منظور ذخیره سازی دانش موجود در سازمان، به طوری که هم توان پاسخگویی سریع داشته باشد و هم نکات حفاظتی و امنیتی لازم رعایت شود، اقدام نماید.

### پیشنهادهای کاربردی تحقیق

۱- سازمان های نظامی پیش از هر اقدامی در جهت استقرار مدیریت دانش، بایستی با توجه به ماهیت کاری و دانش های موجود و مرتبط با کسب و کار خود، نحوه بهره برداری مطلوب از سرمایه های دانشی آشکار و پنهان در بلند مدت را با تدوین استراتژی مدیریت دانش مشخص و تبیین نماید.

۲- تاچندسال آینده مقوله دانش به عنوان جزء لاینفک تمامی مجموعه های سازمانی در سازمان های نظامی خواهد شد و سازمانهایی در این زمینه موفق خواهند بود که زیرساختهای لازم برای پیاده سازی آن را فراهم کنند و چارچوب مناسب آن را طراحی کنند.

- ۳- جهت‌گیری کلی مدیریت دانش باید همسو با پیشرفت و تکنولوژی در سازمان باشد و باید از سنت‌نگری به سمت مدرن‌گرایی باشد و همگام با افزایش و مدرن‌شدن تجهیزات، دانش و علم بکارگیری تجهیزات و وسایل هم فراهم شود.
- ۴- یک پورتال دانش ایجاد کنید که از طریق شبکه داخلی سازمان برای تمامی کارکنان قابل استفاده باشد و افراد از طریق آن بتوانند دانش ضمنی خود را بدون مواجهه چهره به چهره به کمک ابزارهایی مثل پست الکترونیک، گروه‌های گفتگو، اتاق‌های گفتگو و کنفرانس‌های صوتی و ویدئویی به اشتراک بگذارند.
- ۵- استفاده از اطلاعات به روز و دانش روز در تصمیم‌گیری‌ها بطوریکه در جنگ‌های امروزی از دانش روز و مدرن‌ترین تجهیزات و فناوری‌ها استفاده می‌شود که دانش و کاربردی کردن آن اهمیت زیادی دارد.
- ۶- ایجاد تعهد در بین سطوح مدیریت و کارکنان نسبت به بینش سازمانی و سعی مدیران و کارکنان بر نمونه کردن خود بر اینکه تسهیم دانش را ترویج نمایند موجب تقویت کارکرد آن و تسهیل انجام کارها تیمی به عنوان یکی از زمینه‌های اصلی نوآوری می‌شود.
- ۷- کاهش عوامل بازدارنده پژوهش و تقویت عوامل پیشبرنده پژوهش در راستای تجهیزات و سلاح‌ها؛
- ۸- کاربرد فناوری اطلاعات در اشاعه اطلاعات و توسعه فناوری اطلاعات در بین فرماندهان و کارکنان؛
- ۹- پشتیبانی از نوآوری، تولید ایده‌های نو و بهره‌برداری از موتور فکری فرماندهان و کارکنان سازمان؛
- ۱۰- به منظور افزایش دانش مدیران، فرماندهان و کارکنان نظامی باید از یک سیستم اطلاعاتی بروز و مورد نیاز سازمان استفاده و آموزش‌های لازم را در این زمینه داده شود.

۱۱- داشتن فرهنگ اشتراک دانش نقش مهمی در پیاده سازی مدیریت دانش در هر سازمانی ایفا می کند. اشتراک گذاری دانش نیازمند کارمندانی است که به طور دلخواه دانش خود را وارد حافظه سازمان کنند. فرهنگ به عنوان یک منبع کلیدی در تشویق افراد به این امر خواهد بود.

۱۲- سخت افزار و نرم افزار مناسب برای مدیریت دانش را شناسایی کنید و اطمینان حاصل کنید که فناوری مورد استفاده متناسب با منابع و همچنین فرایندهای سازمان است. این امر نیازمند این است که مسئولین با توجه بیشتر به مسأله مدیریت دانش، مدیران ارشد سازمانها را آموزش دهند و آنها را به سمت مدیریت دانش در سازمانهایشان سوق دهند.

۱۳- با برگزاری دوره های آموزشی جایگاه مدیریت دانش و چگونگی مدیریت دانش برای مدیران روشن شود. زیرا آنها هستند که باید این فرایند را در سازمان پیاده سازی کنند. به مدیریت دانش بیشتر توجه می شود و پژوهش های بسیاری روی مدیریت دانش چه در تئوری و چه در عمل انجام شود.

۱۴- الگوبرداری و بررسی تجربیات فرماندهان و مدیران نظامی در سازمان و همچنین تجربیات دانشی سازمان های نظامی دیگر کشورها می تواند به پیاده سازی فرایند مدیریت دانش در سازمان کمک کند.

**سپاسگزاری:** این پژوهش برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب است. نویسندگان مقاله بر خود لازم می دانند از همکاری و مساعدت مسئولین دانشگاه و همچنین کلیه کارکنان سازمانهای نظامی مستقر در شهر مراغه و همه عزیزانی که در این پژوهش ما را یاری نموده اند سپاسگزاری نمایند.

## منابع

- آقا محمدی، جواد و شاه حسینی. (۱۳۹۵). مقایسه تأثیر میزان استفاده از ارتباطات بی واسطه ارتباطات رسانه‌ای بر میزان تفکر خلاق دانشجویان کارشناسی علوم تربیتی دانشگاه اراک. فصلنامه علمی-پژوهشی *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۴، ۱۲۱-۱۴۰.
- بیدختی امین؛ علی اکبر؛ مکوند حسینی، شاهرخ و احسانی، زهرا. (۱۳۹۰). بررسی بین رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان. فصلنامه *راهبرد*، ۲۰(۵۹)، ۱۹۱-۲۱۶.
- برزگر، نادر؛ عزیزاده، سعید و سادات کیایی، سیده زهرا. (۱۳۹۲). رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی کارکنان. فصلنامه علمی پژوهشی *پژوهشنامه تربیتی*، ۸(۳۶)، ۱۱۹-۱۳۲.
- پورسلطانی زرنندی، حسین و ایرجی نقندر، رامین. (۱۳۹۲). ارتباط بین مدیریت دانش با خلاقیت کارکنان اداره کل تربیت بدنی دانشگاه فردوسی مشهد. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۱(۱)، ۶۱-۷۱.
- تابش فرد، علی؛ سید نقوی، میر علی و زمانی منش، حامد. (۱۳۹۳). *بررسی عوامل موثر بر یادگیری سازمانی کارکنان سازمان ناجا (مورد مطالعه: پایگاه دریابانی شهرستان بندر عباس)*. پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی.
- حجازی، سید یوسف؛ دارابخانی، رؤیا؛ کرمی، احمد و رضوانفر، احمد. (۱۳۹۵). بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی و فرآیند مدیریت دانش در دانشکده‌های کشاورزی غرب کشور، *مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران*، ۴(۲)، ۸۲۵-۸۳۵.
- خاکی، غلامرضا. (۱۳۸۴). *روش تحقیق با رویکردی به پایان‌نامه نویسی*، تهران: انتشارات بازتاب.
- خانعلی‌زاده، رقیه؛ کردنائیج، اسداله؛ فانی، علی اصغر و مشکی اصفهانی، اصغر. (۱۳۸۹). رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تربیت مدرس). *پژوهش نامه مدیریت تحول (پژوهش نامه مدیریت)*، ۲(۳)، ۲۰-۴۵.
- رستگار، عباسعلی و مقصودی، طاهره. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری تسهیم دانش. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۸۰(۲۵)، ۱۵۷-۱۸۲.

زارعی، عظیم؛ مقدم، علیرضا؛ مهمان‌نوازان، سهیلا و شهریاری، مهری. (۱۳۹۵). بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی. *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۵(۴)، ۱-۳۲.

سرمد، زهره؛ حجازی، الهه و عباس بازگان. (۱۳۹۰). روش تحقیق در علوم رفتاری، تهران: انتشارات آگه.

فرزانه، محمد؛ روح بخش، هاجر و بذرافشان، مجتبی. (۱۳۹۵). بررسی نقش واسطه‌ای مدیریت دانش در ارتباط میان رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی، *فصلنامه رسالت مدیریت دولتی*، ۷(۲۳)، ۵۱-۶۶.

موسوی خطیر، سید جلال؛ نادری، ابوالقاسم و ایلی، خدایار. (۱۳۹۵). نقش مکانیزم‌های مدیریت دانش جهت بهبود نوآوری در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، *فصلنامه علمی پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۶(۳)، ۱۷۹-۲۱۲.

نیازآذری، کیومرث؛ ابوالقاسم، بریمانی و حاجی قلیخانی، بی بی سعیده. (۱۳۹۰). بررسی نقش مدیریت دانش بر خلاقیت دبیران در مدارس متوسطه. *فصلنامه مدیریت*، ۸(۲۱)، ۷۹-۸۷.

ولی زاده قره قوزلو، حسین؛ عسگری مبارکه، کریم و کلانتری، مهرداد. (۱۳۹۵). اثربخشی روش‌های القاء خلق مثبت بر بهبود خلاقیت سیالی کلامی و انعطاف پذیری دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی نجف آباد. *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۶(۲)، ۱۴۳-۱۵۸.

وظیفه دوست، حسین؛ فروغ نژاد، حیدر و خوشنود، مهدی. (۱۳۹۳). تأثیر مدیریت دانش استراتژیک بر نوآوری و عملکرد شرکتهای کارگزاری بورس اوراق بهادار تهران. *فصلنامه علمی پژوهشی دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت*، ۳(۹)، ۱۶۱-۱۷۳.

یوسفی، احسان؛ صادق فیضی، جعفر و سلیمانی، محمد. (۱۳۹۱). بررسی میزان تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری (در میان مدیران و کارکنان شرکتهای فناور مستقر در پارک علم و فن آوری دانشگاه ارومیه). *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱(۳)، ۲۹-۵۰.

Aranda D. A., Molina-Fern.andez L.M. (2002). Determinants of innovation through a knowledge based theory lens, *Industrial*

- management, & Data systems*, Volume 102, Number 5, p.296 ,(8) Emerald Group Publishing Limited.
- Donate, M. J. Sánchez de Pablo, J.D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*. 68. 360–370.
- Puukka, J., Charles, D., Mora, J. G., & Nazare, H. (2013). *Higher Education in Regional and City Development: Basque Country, Spain*. France: OECD.
- Mayer.Foulkes, D. (2013). A Crosscountry Causal Panorama of Human Development and Ustainability. *Review of Development Economics*, 17(2), 235-251.
- Mina, A., Bascavusoglu-Moreau, E., Hughes, A. (2014). Open service innovation andthe firm’s search for external knowledge. *Res. Policy*, 43 (5), 853–866.
- Nonaka, I. Takeuchi, H.(2004). *Knowledge Creation and Dialectics, in Nonaka and Takeuchi, Hitotsubashi on Knowledge Management*; John Wiley & Sons Press.
- Nonaka, I. Takeuchi, H.(1995). *Knowledge Creation Company-Oxford University Press*, Oxford, UK;
- Hau, Y. S., Kim, B., Lee, H., & Kim, Y. (2013). The effects of individual motivationsand social capital on employees’ tacit and explicit knowledge sharingintentions. *International Journal of Information Management*, 33(2), 356–366.
- Jimenez, D., Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
- Ho, A.L. (2011). Meditation, learning, organizational innovation and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 111(1), 113-131.
- Sauk Hau, Y & Kang, M. (2016). Extending lead user theory to users’ innovation-related knowledgesharing in the online user community: The mediating roles of socialcapital and perceived behavioral controlYong. *International Journal of Information Management*, 36, 520–530.
- Keyes, J. (2008). *Identifying the Barriers to Knowledge sharing in Knowledge Intensive Organizations* [Online]; Available from: URL: <http://www.newarttech.com/KnowledgeSharing.pdf/>

- Riege A.(2005) .Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18-35.
- Gandhi S.( 2004)Knowledge management and reference services. *The Journal of Academic Librarianship*; 30(5), 36-81.
- Wu, C & Wang. A. (2016). Geographical FDI knowledge spillover and innovation of indigenous firms in China. *Journal of International Business Review*, Volume 25, Issue 4, August 2016, Pages 895–906.
- Wong, S. (2003). Motivators to creativity in hotel industry. *Tourism Manage Journal*, 24(5), 551-9.
- Wong, K.L. (2005). Critical success factor for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management and Data System*, 105 (3), 261-265.
- Wiig, K.M. (2002). Knowledge Management in Public Administration. *Journal of Knowledge Management*. Vol. 6 No. 3 Pp 224-239.