

## بررسی اثر مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد کارکنان (مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان)

رضا حمیدی کیا\*

عزت‌اله عباسیان\*\*

نیما مختارزاده\*\*\*

### چکیده

با توجه به نقش بی‌بدیل مدیریت دانش در عملکرد کارکنان، هدف این پژوهش، «بررسی رابطه بین مدیریت دانش با میزان نوآوری و عملکرد کارکنان» بوده و بدین منظور، از مدل مدیریت دانش در پژوهش مکین و زوک که مدل نسبتاً جدید و کاملی است، استفاده شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش، از نوع توصیفی - همبستگی بوده، به صورت میدانی و کتابخانه‌ای انجام گرفته است. جامعه آماری، شامل کارکنان و مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان می‌شود و حجم نمونه آماری، تعداد ۹۳ نفر از این جامعه است که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی انتخاب شده‌اند. در این پژوهش، محقق به منظور سنجش مؤلفه‌های مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد کارکنان، از پرسش‌نامه چهاربخشی با پایایی و روایی اندازه‌گیری شده استفاده می‌کند و تجزیه و تحلیل اطلاعات، با استفاده از تکنیک‌های آمار توصیفی مانند جداول توزیع فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد و تکنیک‌های آمار استنباطی مانند ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندمتغیره و تحلیل مسیر (پس آنالیز<sup>۱</sup>) مورد بررسی قرار می‌گیرد و نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ضریب

\* ریاست CRM استان لرستان و دانشجوی دکتری مدیریت تکنولوژی دانشگاه تهران (پردیس البرز) (rezahamidikia@yahoo.com)

\*\* عضو هیئت علمی دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت پل گیشا.

\*\*\* عضو هیئت علمی دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت پل گیشا.

همبستگی بین مدیریت دانش و عملکرد کارکنان در کل نمونه با  $0/57$  که در سطح خطای  $0/05$  معنی دار می‌باشد. بنابراین فرضیه‌ی ارائه شده در این پژوهش، در سطح اطمینان  $95\%$  مورد تأیید قرار گرفته است. این بدان معنی است که بین مدیریت دانش با نوآوری و عملکرد کارکنان اداره تأمین اجتماعی استان لرستان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت دانش، خلق دانش، اکتساب دانش، نوآوری، عملکرد کارکنان.

## مقدمه

در سال‌های اخیر، سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف، پیوستن به روند دانش را آغاز کرده‌اند و مفاهیم جدیدی همچون کار دانشی<sup>۱</sup>، دانشکار<sup>۲</sup>، مدیریت دانش<sup>۳</sup> و سازمان‌های دانشی<sup>۴</sup>، بیانگر شدت یافتن این روند هستند. دراکر با به کارگیری این واژگان، از ایجاد نوع جدیدی از سازمان‌ها خبر می‌دهد که در آن‌ها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. در پژوهش انجام‌شده به وسیله مارینا پلیسیس در سال ۲۰۰۷ با محوریت بررسی نقش دانش در نوآوری، مدیریت دانش به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای نوآوری برای پاسخگویی به رقابت‌های سریع کنونی با مشخصاتی نظیر سرعت رشد فناوری، چرخه عمر پایین محصولات و ... تشریح شده است. براساس این نظریه، در آینده جوامعی می‌توانند انتظار توسعه و پیشرفت را داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردارند. سازمان دانشی، به توانمندی‌هایی دست می‌یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی بزرگ بسازد. مهم‌ترین نقشی که می‌توان به مدیریت دانش نسبت داد، این است که به عنوان یک متدولوژی تغییر، در نظر گرفته شود که از یک سو با جذب داده‌های جدید به درون سیستم و از سوی دیگر با اداره مؤثر آن دانش‌ها می‌تواند مهم‌ترین عامل تغییر یک سازمان باشد (ابطحی، صلواتی، ۱۳۸۵). از طرف دیگر در پژوهش انجام‌شده به وسیله جنی داروچ در سال ۲۰۰۵ با موضوع مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد شرکت، مدیریت دانش به عنوان یک سازوکار هماهنگی، نقش ویژه‌ای در مدیریت منابع و افزایش توانمندی آن‌ها برای ارائه عملکرد بهتر دارد؛ در نتیجه نقش مدیریت دانش برای ایجاد مزیت رقابتی و داشتن عملکرد مناسب‌تر در آینده شرکت، بسیار کلیدی و حائز اهمیت است؛ بنابراین در این پژوهش، با استفاده از روش توصیفی - همبستگی و استفاده از ابزار پرسش‌نامه،

- 
1. knowledge work
  2. knowledge worker
  3. knowledge management
  4. knowledge organization

در صدد بررسی نقش و تأثیر مدیریت دانش و عملکرد یک سازمان خدماتی هستیم. جامعه آماری این پژوهش، شامل کارکنان و مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان است. برای پاسخ به سؤال اصلی پژوهش که عبارت است از بررسی نقش و تأثیر مدیریت دانش و عملکرد یک سازمان خدماتی، سؤالات فرعی مانند بررسی و شناسایی رابطه بین کاربردی کردن مدیریت دانش با نوآوری، بررسی و شناسایی رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد کارکنان و بررسی و شناسایی رابطه بین نوآوری با عملکرد کارکنان، مطرح و مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

### مرور ادبیات

امروزه دانش به‌عنوان یک دارایی ارزشمند و منبع و سرمایه‌ای راهبردی در سازمان مطرح است و ارائه خدمات و محصولات با کیفیت و اقتصادی، بدون بهره‌گیری و مدیریت این منبع ارزشمند، کاری دشوار و اغلب غیرممکن خواهد بود. مدیریت دانش، بر این اندیشه استوار است که ارزشمندترین منبع هر سازمان، دانش کارکنان آن می‌داند. این تمرکز، از نرخ بالای تغییرات در سازمان‌های امروزی و کل جامعه نشئت می‌گیرد. اساس مدیریت دانش، بر مبنای دانش مدار بودن کارها شکل گرفته است و همه کارکنان به‌نوعی کارکنان دانشی به شمار می‌آیند (شاه طهماسبی، اردکانی، ۱۳۸۸).

مدیران با استفاده از مدیریت دانش، سعی بر استخراج دانش انباشته در ذهن اعضای سازمان و تسهیم آن در میان همه افراد دارند. در این حالت، دانش ذخیره شده در سیستم، به یک منبع قابل استفاده دائمی تبدیل می‌شود و برای سازمان، مزیت رقابتی پایدار فراهم می‌کند (نعمتی، جمشیدی، ۱۳۸۶).

### مدیریت دانش

مکینتاش<sup>۱</sup> (۱۹۹۷): مدیریت دانش، تجزیه و تحلیل موجود و مورد نیاز دانش، شامل فرایندهای برنامه‌ریزی و کنترل برای توسعه دارایی‌های دانش به منظور نیل به اهداف سازمانی

---

1. Annmacintosh

است.

کانتر<sup>۱</sup> (۱۹۹۹): مدیریت دانش، فرایند نظام‌مند و سازمانی برای کسب، سازمان‌دهی و انتقال دانش صریح و تلویحی کارکنان، با هدف استفاده دیگران از دانش به‌منظور اثربخشی و بهره‌وری است.

اسکیم<sup>۲</sup> (۲۰۰۳): مدیریت دانش، عبارت است از مدیریت نظام‌مند و آشکار دانش که با فرایندهای خلق، جمع‌آوری، سازمان‌دهی، اشاعه و کاربرد دانش پیوند دارد. در جدول ۱، عناصر و معیارهای اندازه‌گیری در پرسش‌نامه مدیریت دانش براساس نظرات آلبرز و پروور بیان شده است.

جدول ۱. عناصر و معیارهای اندازه‌گیری در پرسش‌نامه مدیریت دانش براساس نظرات آلبرز و پروور (دهقان نجم، ۱۳۸۸)

عناصر	معیارهای اندازه‌گیری
خلق دانش	- دانش ضمنی (تجربیات، مهارت‌ها، بصیرت، شعور، درک و ایده‌های نو) - دانش صریح (نمادها، نشانه‌ها، علائم، نوشته‌ها، فیلم، عکس، رویه‌ها و فرایندها ...) - کتاب‌ها، مجله‌ها، گزارش‌ها، کنفرانس‌ها، فیلم‌ها و ... - مشارکت افراد، گروه‌ها و استفاده از چشم‌اندازها و دیدگاه‌های مختلف (سهیم‌سازی عقاید) - ارتباطات باز، حمایت مدیریت، وجود ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی مناسب
اکسپانسیون دانش	- تشویق یادگیری و آموزش (اغلب به‌طور متناوب)، استفاده از منابع درونی و بیرونی (اجتماعات کاربران) - استفاده از فرصت‌ها، تقلید و الگوبرداری، همکاری بین‌سازمانی

1. Kanter  
2. Eskim

سازمان‌دهی	<p>- حافظه سازمانی (افراد، محل‌های فیزیکی نگهداری بایگانی‌های دیجیتال و کاغذی)</p> <p>- سازمان‌دهی دانش کارکردی یا دانش فرایندی، ابزار یا رسانه ذخیره‌سازی عقاید قابل استفاده</p> <p>- فرایندها و رویه‌های کاری</p>
توزیع	<p>- ارتباط بین افرادی که می‌دانند با افرادی که نیاز به دانستن دارند.</p> <p>- توزیع اطلاعات درباره افرادی که می‌دانند؛ یعنی متخصصان موضوعات مهم</p> <p>- سازوکارهای انتقال (شبکه‌های ارتباطی تحت بستر وب: اینترنت، اینترانت، نرم‌افزارها و گروه‌افزارها)</p>
کاربرد	<p>- آزادی برای تجربه: نمونه اصلی، مدل‌ها، راهنما، عقایدی که در تجربه موفق‌اند یا خوب درخشیدند.</p> <p>- پذیرش سازمان درباره نادیده گرفتن سودهای مالی</p>

**نوآوری:** یکی از اهداف اصلی و راهبردی سازمان‌ها است که به وسیله عملکردهای خاص سازمانی محقق می‌شود. هدف فعالیت‌های نوآورانه، توسعه محصولات و خدمات جدیدی است که از یک جست‌وجوی هوشیارانه و هدفمند حاصل می‌شود. سازمان‌ها، دارای فضای باز هستند و افراد آن، با افراد بیرونی و سازمان‌های دیگر فراتر از محدوده خودشان، تعامل دارند. نوآوری همیشه مربوط به تغییراتی در ترتیب امور است و به همین علت به عنوان فرایندی رقابتی در حیطه تغییر به شمار می‌آیند. نوآوری، نتیجه تعامل پیچیده قدرت و سیاست است (Theodora Asimakou) و به عنوان یک فرایند به واسطه تعاملات میان افراد در سطوح فردی، درون‌سازمانی، برون‌سازمانی و اجتماعی، با جهان پیرامون آنان تشکیل می‌شود. خلاقیت، به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو اشاره دارد. نوآوری، معنای کاربردی ساختن آن افکار تازه و نو است. در واقع نوآوری، فرایندی است که به واسطه آن، سازمان، مشکلات موجود را شناسایی و تعریف می‌کند و سپس فعالانه، دانش جدید را برای حل آن‌ها

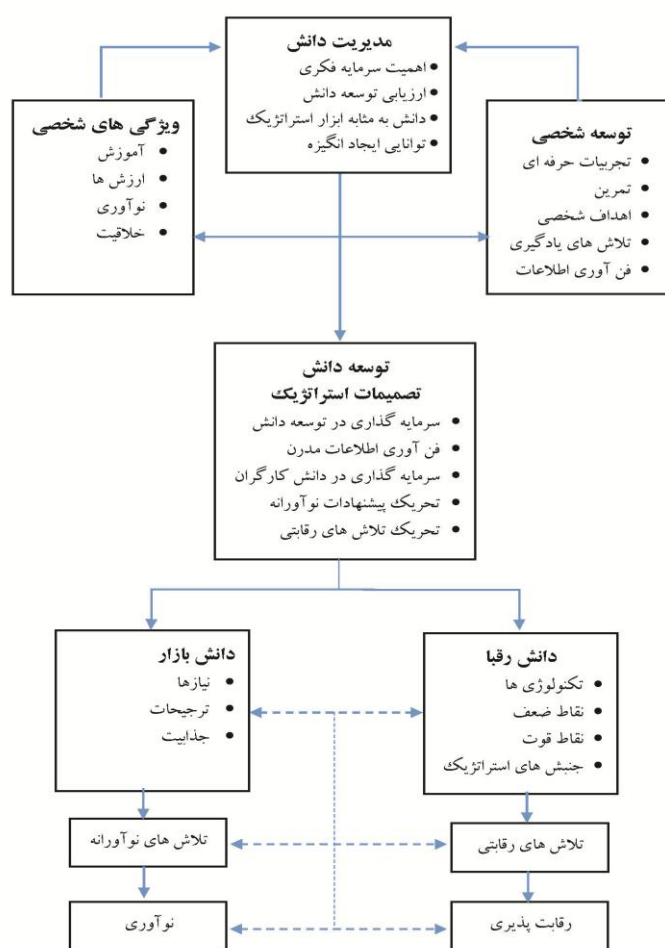
1. Knowledge Sharing Networked Organization
2. Creativity

به کار می‌گیرد. بدین ترتیب نوآوری را باید در قلب مدیریت دانش جست‌وجو کرد، زیرا مزیت رقابتی پایدار، در نوآوری پنهان است. نوآوری دانش در عمل، دانش فعال است، تمام ویژگی‌های دانش را داراست و در عین حال، از رکود دانش نیز جلوگیری می‌کند (فتحیان، ۱۳۸۴). خلاقیت، بیشتر فعالیتی فکری و ذهنی است و نوآوری، بیشتر جنبه عملی دارد و در حقیقت محصول نهایی عمل خلاقیت است. اگرچه واژه‌های خلاقیت و نوآوری، به طور مترادف استفاده می‌شوند، ولی غالب محققان معتقدند دو اصطلاح نوآوری و خلاقیت باید به طور جدا مدنظر قرار گیرند. در خلاقیت، اطلاعات به دست می‌آیند و به آوردن چیز جدیدی به مرحله وجود اشاره دارد و تغییر در روش ایجاد هر چیزی است، به گونه‌ای که با گذشته، تفاوت داشته باشد، اما در نوآوری، اطلاعات به صورت‌های گوناگون عرضه می‌شوند و بر آوردن چیزی جدید به مرحله استفاده دلالت دارد (میرمیران، ۱۳۸۴).

عواملی مانند فقدان فرهنگی که از نوآوری حمایت کند، نداشتن احساس مالکیت و از آن خود ندانستن سازمان به وسیله مدیران، فقدان یک فرایند گسترده و فراگیر برای نوآوری، تخصیص ندادن منابع کافی برای این فرایند، عدم ارتباط بین پروژه‌ها و طرح‌ها با راهبرد سازمان، صرف نکردن زمان و انرژی کافی برای رفع ابهامات سازمانی، ایجاد نکردن تنوع در فرایندها (عقاید مختلف و متضاد)، عدم توسعه ابزارها و سنجش‌های اندازه‌گیری پیشرفته و فقدان یک سیستم ایده‌پرداز مدیریتی، از عوامل شکست نوآوری‌اند و موانعی همچون عوامل فرهنگی (شامل ارزش‌ها، سنت‌ها، چگونگی برداشت‌ها، عدم وجود نگرش انتقادی و هنجارهای فرهنگی) و عوامل ساختاری و محیطی (شامل فرایندهای داخلی سازمان‌ها و انگاره‌های ارتباطات در آن‌ها)، مانع رشد نوآوری در سازمان‌ها می‌شوند؛ بنابراین واضح و بدیهی است که دانش به عنوان خرده فرهنگ و نظام آن به عنوان یک عامل ساختاری در نوآوری بسیار حائز اهمیت است (پیراسته‌فر، ۱۳۸۴). در بررسی‌های صورت گرفته به وسیله جنی داروچ در سال‌های ۲۰۰۲ و ۲۰۰۵، به نقش مدیریت دانش در نوآوری و عملکرد شرکت پرداخته شده است. داروچ با توزیع ۱۷۴۳ پرسش‌نامه بین اساتید و صاحب‌نظران و دریافت حدود ۴۴۳ پرسش‌نامه، موضوع «نقش مدیریت دانش را در نوآوری» به اثبات رسانده است.

همچنین ماریا پلیسیس نیز در سال ۲۰۰۷، این موضوع را با بررسی، مصاحبه و کسب تجارب خبرگان، به اثبات رسانده است. در سال ۲۰۰۰ آقای آلبرتو کارنیرو با ارائه مدل مفهومی ذیل، به بررسی نقش مدیریت دانش در نوآوری و ایجاد مزیت رقابتی پرداخته است.

شکل ۱. تأثیر مدیریت دانش در نوآوری و رقابت (کارنیرو، ۲۰۰۰)

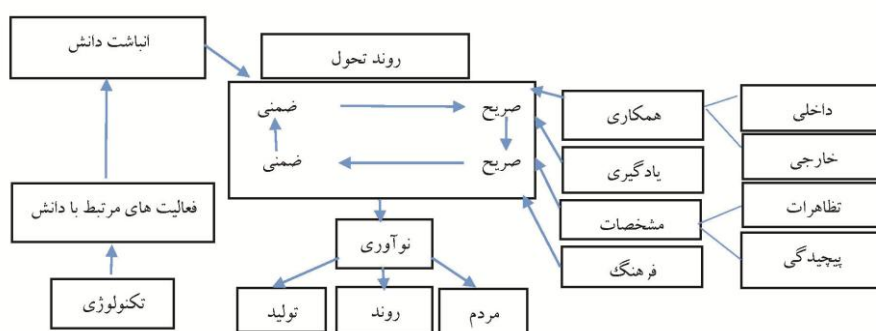


در این خصوص پژوهشگران متعددی به این مهم پرداخته‌اند؛ مانند ترزوفسکی (۲۰۰۴) درباره نقش دوطرفه و تعاملی مدیریت دانش و ایجاد محیط کاری مناسب برای خلاقیت و



نوآوری، کامبیز عبدی (۲۰۱۴) با بررسی مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، آقای اچ زو در سال ۲۰۰۷ با بررسی ۶۴۹ شرکت کوچک و متوسط آلمانی. در سال ۲۰۱۱، آقای کاشف اکرم و همکاران، با ارائه مدل مفهومی زیر، درباره تعیین جایگاه مدیریت دانش و نوآوری بحث و بررسی کرده‌اند (اکرم، ۲۰۱۱).

شکل ۲. مدل مفهومی نقش و جایگاه مدیریت دانش و نوآوری (اکرم، ۲۰۱۱)



پایان‌نامه دکتر با عنوان نقش مدیریت دانش در حمایت از نوآوری و آموزش در صنعت ساخت‌وساز در ملبورن استرالیا به وسیله تایاب ماکسود (۲۰۰۹) انجام شد. این تحقیق، در دو مرحله انجام شده است. مرحله اول: در این مرحله، از یک روش نظری نهادینه‌شده، برای توسعه و طراحی فعالیت‌های مرتبط با دانش استفاده می‌شود که در دو سازمان بزرگ ساخت‌وساز استرالیایی اجرا شده است و در قالب مدلی توسعه یافته، نشان می‌دهد که ایجاد تمایز میان سه مؤلفه افراد، فرایند و فناوری، برای اجرای سازه‌ها لازم است. مرحله دوم: از سامانه‌های نرم‌افزاری (SSM) به عنوان ابزار مدیریت دانش استفاده می‌شود تا فاصله میان منابع دانش در بیرون و درون سازمان را شناسایی کند و فواصل مانع سوق یافتن دانش از منابع بیرونی به درون سازمان را از میان بردارد اهداف پژوهشی تحقیق، در قالب سؤالات زیر بیان شده است:

۱. چگونه مدیریت، دانش نوآوری را حمایت می‌کند؟
۲. چگونه مدیریت دانش، به وسیله سازمان یادگیرنده حمایت می‌شود؟

۳. آیا می‌توان نشان داد که مدیریت دانش، نقشی در ارتقای سطح نوآوری و یادگیری در

سازمان ایفا کند؟

نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد که مدیریت دانش، به دو شیوه از نوآوری حمایت می‌کند. اول اینکه به سازمان‌ها کمک می‌کند دانش خلاقانه را در دنیای بیرونی (کاربردی) جست‌وجو کنند، آن دانش را به داخل سازمان آورند، به طرز مؤثری مشارکت دهند و به کار گیرند. دوم اینکه مدیریت دانش با استفاده از دانش بیرونی، ترکیب و تلفیق آن با دانش داخلی، مشارکت آن در سازمان، با استفاده از روش‌های مدیریت همچون مدیریت ریسک‌پذیری و مشارکت تیمی، در اجرای خلاقانه نوآوری، به سازمان کمک می‌کند.

آن، پارک و جوانگ (۲۰۰۹)، تحقیقی با عنوان مطالعه راجع به مدیریت دانش در شهر «بوسان» انجام دادند. این تحقیق به‌طور خاص، مدیریت دانش را هم در بخش دولتی و هم در بخش خصوصی آن شهر مورد مقایسه قرار داده، توسعه فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و منابع انسانی را بررسی کرده است. این محققان معتقدند دانش، نیروی محرکه‌ای برای رشد سازمانی است و می‌تواند به‌عنوان یک مزیت رقابتی در بازار برای توسعه منابع انسانی به کار برده شود. همچنین این پژوهش، راهکارهایی برای بهبود شیوه‌های مدیریت دانش در آن شهر ارائه کرده است.

کانلی و شنگ (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان «کارشناسی عوامل موفقیت مدیریت دانش»، عوامل سازمانی را که بر کارآمدی مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد، بررسی کرده‌اند. این عوامل، شامل بهبود منابع انسانی، فناوری اطلاعات و مدیریت می‌شود. آن‌ها چهارچوبی تهیه کردند که عوامل مختلف سازمانی و مسیرهای آن را دسته‌بندی می‌کند و بر کارایی مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد. همچنین آن‌ها معتقدند متصدیان مدیریت دانش، یک درک کلی‌نگر از چگونگی تأثیرات مفهوم سازمانی بر کارآمدی مدیریت دانش به دست آورده‌اند. این درک به آن‌ها کمک می‌کند که: الف) قبل از اقدام به انجام پروژه‌های مدیریت دانش، شناختی از محیط سازمانی خود پیدا کنند. ب) منابع، راهکارها و فناوری لازم را برای برطرف کردن موانع سازمانی،

بهینه‌سازی کرده، سازمان را به‌منظور اجرای مدیریت دانش، فعال کنند.

هان و وانگ (۲۰۰۹) در تحقیقی با عنوان «چالش‌های سیستم‌های مدیریت دانش در رابطه با چالش‌های پردازش دانش سازمانی» را مورد بررسی قرار دادند. در این پژوهش که از نظریه تناسب تکنولوژی - وظیفه (TTF) استفاده شده بود، یک آزمایش تجربی میدانی در زمینه سرویس‌های اشتراك دانش بر مبنای اینترنت انجام دادند که نتایج آن آزمایش، فرضیه‌های آن‌ها را اثبات کرد. نتایج آزمایش نشان داد که برای رفع مشکلات دانش، در صورت لزوم باید يك سیستم مدیریت دانش (KMS) جدیدی طراحی شود که از هدف خلق و تولید دانش حمایت کند، زیرا چنین سیستمی می‌تواند از عهده فرایندهای ناگهانی و پیاپی برآید. در مقابل برای پردازش دانش از نوع همگرا، يك سیستم مدیریت دانش با موضوعات و اهداف ازپیش‌تعیین‌شده و قابل قبول که قابلیت‌ها و توانایی‌ها را به‌وضوح تبیین و تحلیل می‌کند، مؤثرتر است.

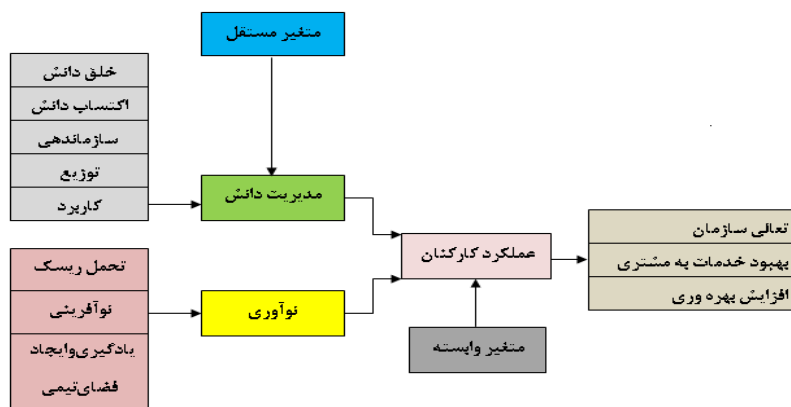
در همه تحقیقات صورت گرفته، به بررسی نقش مدیریت دانش در نوآوری اشاره شده، ولی این بررسی، در سازمان‌ها و شرکت‌های تولید محصول صورت گرفته است. در این پژوهش، محقق به دنبال درک رابطه بین مدیریت دانش با نوآوری و عملکرد کارکنان در یک سازمان خدماتی (سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان) است.

### روش تحقیق

این پژوهش، از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان و مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان است. اعضای نمونه، کارکنان و مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان‌اند و نظرات آن‌ها در مورد مؤلفه‌های مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد کارکنان، متفاوت است. در نتیجه از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی استفاده می‌شود. این پژوهش، شامل تعداد ۳۸۶ نفر از جامعه آماری مورد نظر است که همه اطلاعات مورد نیاز این پژوهش را دارند. با توجه به حجم نمونه جامعه آماری، توزیع جامعه را نرمال در نظر می‌گیریم و حجم نمونه را با استفاده از فرمول  $p_k = \frac{N_k}{N} * 100$ ، محاسبه می‌کنیم (عادل

آذر، مؤمنی، ۱۳۸۴): بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ و با خطای ۸/۵٪ بایستی حداقل ۹۳ نمونه انتخاب شود تا نتایج، قابل تعمیم به جامعه آماری باشد.

سؤال اصلی پژوهش، عبارت است از تشخیص میزان تأثیر مدیریت دانش بر میزان نوآوری و عملکرد سازمان خدماتی که بدین منظور، سؤالات فرعی بررسی و شناسایی رابطه بین کاربردی کردن مدیریت دانش با نوآوری، بررسی و شناسایی رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد کارکنان و بررسی و شناسایی رابطه بین نوآوری با عملکرد کارکنان، مطرح شده است. مدل مفهومی استفاده شده در این پژوهش، برگرفته از مدل مدیریت دانش مک کین و زوک بوده و به شرح ذیل ترسیم شده است.



شکل ۳. مدل مفهومی تحقیق: اقتباس شده از مدل مدیریت دانش در پژوهش مک کین و زوک (ابطحی، صلواتی، ۱۳۸۵)

با توجه به شکل ۳، مؤلفه نوآوری در این پژوهش، دو نقش متفاوت دارد: ۱) به عنوان متغیر وابسته که تحت تأثیر مستقیم مؤلفه مدیریت دانش است. ۲) به عنوان متغیر مستقل که به صورت مستقیم، روی مؤلفه عملکرد کارکنان تأثیر می گذارد. همچنین در این مدل، مدیریت دانش به عنوان متغیری مستقل در نظر گرفته می شود و عملکرد کارکنان، به عنوان متغیری وابسته در این پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد.

به منظور گردآوری اطلاعات، روش کتابخانه ای و جست و جو از شبکه های وب (اینترنت،

اکسترانت، شبکه محلی<sup>۱</sup>) و برای آشنایی بیشتر با موضوع تحقیق و بررسی مطالعات انجام شده در این خصوص، پرسش نامه‌های مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد کارکنان، بین کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان با هدف دریافت دیدگاه‌ها و نگرش‌های آن‌ها توزیع شد. در این پژوهش، محقق به منظور سنجش مؤلفه‌های مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد کارکنان، پرسش نامه چهاربخشی را مورد استفاده قرار داده که بخش اول آن شامل ۵ سؤال مربوط به ویژگی‌های فردی جامعه آماری و بخش دوم آن، مربوط به مؤلفه‌های مدیریت دانش شامل سؤال ۱ تا ۲۵ است که بخشی از این سؤال‌ها از پرسش نامه استاندارد مارکورات (مارکورات، ۱۳۸۵) و بخش دیگر آن هم از پژوهشی با عنوان «بررسی ارتباط بین فرایندهای مدیریت دانش و اثربخشی مدیریت دانش در سطح دانشگاه‌های شهر رفسنجان» که به وسیله فلاح لاجیمی و ابراهیمی‌نژاد، انجام و پایایی و روایی آن نیز اندازه‌گیری شده است، گرفته شده‌اند. یادآور می‌شود که سؤال ۱ تا ۷، مؤلفه‌های مربوط به خلق دانش، سؤال ۸ تا ۱۳، اکتساب دانش، سؤال ۱۴ تا ۱۶، ذخیره‌سازی و سازمان‌دهی دانش، سؤال ۱۷ تا ۲۰، توزیع دانش و سؤال ۲۱ تا ۲۵، کاربرد دانش را اندازه‌گیری می‌کند. بخش سوم پرسش نامه، شامل سؤال‌های ۲۶ تا ۴۲ است که با هدف شناخت متغیر وابسته (نوآوری) طراحی شده‌اند. بخشی از این سؤال‌ها از پرسش نامه استاندارد کتاب خلاقیت و نوآوری میرمیران و بخش دیگر آن هم از سایت اینترنتی تخصصی<sup>۲</sup> گرفته شده است. سؤال ۲۶ تا ۳۱، مؤلفه‌های مربوط به تحمل ریسک، سؤال ۳۲ تا ۳۵، نوآفرینی و سؤال ۳۶ تا ۴۲، مربوط به یادگیری و ایجاد فضای تیمی است. بخش چهارم پرسش نامه، شامل سؤال‌های ۴۳ تا ۶۰ است و به منظور شناخت متغیر وابسته مؤلفه‌های ارزیابی عملکرد، طراحی شده که از مدل کیفیت سازمان‌های متعالی گرفته شده است. سؤال ۴۳ تا ۴۸، تعالی سازمان، سؤال ۴۹ تا ۵۲، بهبود خدمات به مشتری و سؤال ۵۳ تا ۶۰، مؤلفه‌های مربوط به

1. Local Area Network

بهره‌وری را اندازه‌گیری می‌کند و براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت، از پاسخ‌دهندگان خواسته شده است نظر خود را در رابطه با هر سؤال، مطابق امتیازات درج‌شده اعلام کنند. اطلاعات را جمع‌آوری و به‌وسیله روش‌های آماری آورده‌شده در متن، مورد تجزیه و تحلیل قرار دادیم و اطلاعات و نتایج حاصله، در سازمان مورد پژوهش، مورد استفاده مدیران و متصدیان ذی‌صلاح قرار خواهد گرفت.

در این پژوهش ابتدا نمونه‌ای به حجم ۳۰ نفر به‌صورت تصادفی ساده گرفته و آلفای کرونباخ محاسبه شد تا اعتبار سؤال‌ها بررسی شود. در صورت مقایسه با عدد ۰/۷، مشاهده می‌شود که سؤال‌های پرسش‌نامه مزبور، از اعتبار کافی برخوردار بوده‌اند و هماهنگی سؤال‌ها یکسان است.

جدول ۲. بررسی اعتبار کل پرسش‌نامه

تعداد متغیرها	ضریب آلفا کرونباخ
۳۰	۰/۸۶۴

جدول ۳. آلفای کرونباخ

محاسبه آلفای کرونباخ به‌وسیله نرم‌افزار spss	
۰/۸۳۶	آلفای کرونباخ مدیریت دانش
۰/۸۸۶	آلفای کرونباخ نوآوری
۰/۸۰۸	آلفای کرونباخ عملکرد کارکنان
۰/۹۱۸	آلفای کرونباخ نهایی

با توجه به اینکه پژوهش، به بررسی رابطه ۳ متغیر می‌پردازد و داده‌ها به‌صورت مقیاس فاصله‌ای هستند، بنابراین برای تجزیه و تحلیل آماری، از روش تحلیل مسیر (پس آنالیز) استفاده می‌شود. مضافاً در این تحقیق، اطلاعات استخراج شده از پرسش‌نامه چهار بخشی از طریق روش‌های آمار توصیفی شامل جداول توزیع فراوانی و نمودارهای مختلف، جهت

بررسی متغیرهای جمعیت شناختی نمونه آماری که توسط نرم افزار SPSS انجام شده است استفاده گردیده است. در ضمن به منظور توصیف بهتر فرضیه ها از شاخص مرکزی نظیر میانگین و از تکنیک های آماری بکار گرفته شده در این تحقیق می توان به تحلیل آزمون کلموگروف اسمیرنوف و آزمون ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون اشاره نمود. در این پژوهش، از آزمون همبستگی پیرسون به منظور تعیین وجود رابطه بین متغیرهای فاصله ای و همچنین تعیین جهت رابطه (مستقیم یا معکوس) استفاده شده است. همچنین مدل پژوهش مورد نظر، به وسیله تحلیل مسیر بررسی شده، ضرایب تحلیل مسیر، به وسیله رگرسیون به دست آمده است.

فرض صفر آزمون عبارت است از نرمال بودن توزیع متغیرها و فرض مقابل عدم نرمال بودن توزیع متغیر مورد بررسی. در صورتی که سطح معنی داری آزمون، کمتر از ۰/۰۵ باشد، فرض صفر رد می شود و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت توزیع داده ها نرمال نیست و در صورتی که سطح معنی داری آزمون، بیشتر از ۰/۰۵ باشد، فرض صفر پذیرفته می شود و توزیع داده ها نرمال است.

جدول ۴. بررسی توزیع متغیرها

سطح معنی داری	مقدار آماره Z	تعداد	
۰/۲۲	۱/۰۷	۹۳	مدیریت دانش
۰/۱۰۷	۱/۶۸	۹۳	نوآوری
۰/۱۶۷	۲/۷۴۲	۹۳	عملکرد کارکنان
۰/۳۷۶	۲/۷۲	۹۳	بهبود عملکرد کارکنان

با توجه به این جدول، از آنجا که سطح معنی داری آزمون نرمال بودن متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض صفر پذیرفته می شود و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت توزیع متغیرهای بالا، نرمال است.

## تجزیه و تحلیل نتایج

برای بررسی فرضیه، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می‌کنیم. در صورتی که سطح معنی‌داری آزمون، کمتر از  $0/05$  باشد، فرض صفر رد می‌شود و با اطمینان  $95\%$  می‌توان گفت دو متغیر مدیریت دانش و نوآوری، با هم رابطه مستقیم دارند. در صورتی که مقدار ضریب همبستگی پیرسون مثبت باشد، رابطه دو متغیر مستقیم است، یعنی با افزایش یکی، دیگری نیز افزایش می‌یابد و اگر مقدار ضریب همبستگی منفی باشد، رابطه دو متغیر معکوس است، یعنی با افزایش یکی، دیگری کاهش می‌یابد و بالعکس.

به نظر می‌رسد مدیریت دانش با نوآوری، رابطه مستقیم دارد.

فرض صفر: عدم وجود رابطه معنی‌دار بین مدیریت دانش و نوآوری

فرض مقابل: وجود رابطه معنی‌دار بین مدیریت دانش و نوآوری

جدول ۵. بررسی رابطه بین متغیر مدیریت دانش و نوآوری

متغیر اول	متغیر دوم	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی‌داری
مدیریت دانش	نوآوری	۹۳	۰/۶۸۱	۰/۰۰۰

با توجه به جدول، سطح معنی‌داری آزمون ( $0/000$ )، کمتر از  $0/05$  است، بنابراین فرض صفر رد می‌شود و رابطه معنی‌داری بین دو متغیر وجود دارد. با توجه به مثبت بودن مقدار ضریب همبستگی، جهت رابطه دو متغیر، مستقیم است.

به نظر می‌رسد مدیریت دانش با عملکرد کارکنان، رابطه مستقیم دارد.

فرض صفر: عدم وجود رابطه معنی‌دار بین مدیریت دانش و عملکرد کارکنان

فرض مقابل: وجود رابطه معنی‌دار بین مدیریت دانش و عملکرد کارکنان



جدول ۶. بررسی رابطه بین متغیر مدیریت دانش و عملکرد کارکنان

متغیر اول	متغیر دوم	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
مدیریت دانش	عملکرد کارکنان	۹۳	۰/۵۸۰	۰/۰۳۵

با توجه به جدول، سطح معنی داری آزمون (۰/۰۳۵)، کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض صفر رد می شود و رابطه معنی داری بین دو متغیر وجود دارد. با توجه به مثبت بودن مقدار ضریب همبستگی، جهت رابطه دو متغیر، مستقیم است.

به نظر می رسد نوآوری با عملکرد کارکنان، رابطه مستقیم دارد.

فرض صفر: عدم وجود رابطه معنی دار بین نوآوری و عملکرد کارکنان

فرض مقابل: وجود رابطه معنی دار بین نوآوری و عملکرد کارکنان

جدول ۷. بررسی رابطه بین متغیر نوآوری و عملکرد کارکنان

متغیر اول	متغیر دوم	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
نوآوری	عملکرد کارکنان	۹۳	۰/۶۲۸	۰/۰۲۵

با توجه به جدول، سطح معنی داری آزمون (۰/۰۲۵)، کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض صفر رد می شود و رابطه معنی داری بین دو متغیر وجود دارد. با توجه به مثبت بودن مقدار ضریب همبستگی، جهت رابطه دو متغیر، مستقیم است.

در این پژوهش، برای تعیین تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته، از روش تحلیل مسیر بهره گرفته شده است.

در مرحله اول برای تعیین ضرایب مسیر و محاسبه تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها، به نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون می پردازیم. در این قسمت، عملکرد کارکنان، متغیر وابسته فرض شده است و نوآوری و مدیریت دانش، به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده اند.

جدول ۸. تحلیل رگرسیونی متغیرهای مستقل (نوآوری و مدیریت دانش) بر عملکرد کارکنان

	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	t	Sig
عدد ثابت	۴/۷۱۶	۸/۳۵۹		۰/۵۶۴	۰/۵۷۴
نوآوری	۰/۰۳۰	۰/۰۷۴	۰/۰۳۶	۰/۴۰۰	۰/۰۰۰
مدیریت دانش	۰/۶۷۹	۰/۱۰۸	۰/۵۶۶	۶/۲۷۳	۰/۰۰۰
$R^2 = ۰/۳۳۵$		$F = ۲۲/۶۲ \text{ sig} = ۰/۰۰۰$			

بدین ترتیب همان‌طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود، با توجه به مقدارهٔ آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای ۹۵٪، معادلهٔ رگرسیون، معتبر و نتایج آن، قابل تحلیل است. مقدار ضریب تعیین، برابر ۰/۳۳۵ است. این بدان معناست که ۳۳/۵٪ از تغییرات متغیر وابسته، به کمک متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. ملاحظه می‌شود که نوآوری و مدیریت دانش بر حسب میزان همبستگی، به ترتیب عبارت‌اند از:

نوآوری با وزن بتای ۰/۰۳۶ و مدیریت دانش، با وزن بتای ۰/۵۶۶ است.

۱.  $R^2$ : ضریب تعیین چندگانه نشان‌دهندهٔ این است که مدل‌ها چقدر با داده‌ها همخوانی دارند، و چه نسبتی از واریانس متغیر را تبیین می‌کند. طبیعی است هرچه مقدار آن بیشتر باشد، قدرت تبیین مدل بالاتر است و واریانس بیشتری تعیین می‌شود. مقدار عددی آن هم بین صفر و یک است.

۲. مقدارهٔ آزمون F: با کمک نرم‌افزار SPSS محاسبه می‌شود. یک جدول آنالیز واریانس دارد که واریانس را برای تیمارها و خطاها محاسبه می‌کند و سپس به درجهٔ آزادی، تقسیم و درنهایت، این دو عدد را بر هم تقسیم می‌کند و آمارهٔ آزمون F به دست می‌آید. در کل آمارهٔ آزمون تحلیل واریانس تعیین می‌کند که استفاده از رگرسیون، مجاز است یا خیر.

۳. مقدار اعداد ثابت نشان‌دهنده: عرض از مبدأ مدل رگرسیون است.

۴. مقادیر B: همان ضرایب رگرسیون است (برای مثال ضریب x3 در مدل) و beta استاندارد شده همین ضرایب را استاندارد کرده‌اند. از میانگین کم و به جذر واریانس تقسیم کرده‌اند.

۵. t: همه متغیرها ابتدا با این منظور که آیا می‌توانند وارد مدل شوند یا خیر، مورد آزمون قرار می‌گیرند. این t، آماره آزمون این آزمون است.

۶. مقدار خطای Sig: عبارت است از میزان خطایی که پژوهشگر در رد فرضیه صفر مرتکب می‌شود. هرچه مقدار sig کمتر باشد، بهتر است.

جدول ۹. تحلیل رگرسیونی متغیرهای مستقل (کاربرد، خلق دانش، اکتساب، سازمان‌دهی و توزیع) بر مدیریت دانش

	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	t	Sig
عدد ثابت	۰/۲۲۰	۳/۷۳۲		۰/۰۵۹	۰/۹۵۳
کاربرد	۱/۲۸۹	۰/۲۰۷	۰/۳۲۳	۶/۲۳۱	۰/۰۰۰
خلق دانش	۱/۲۸۱	۰/۱۴۷	۰/۳۶۵	۸/۷۰۴	۰/۰۰۰
اکتساب	۱/۱۰۵	۰/۲۷۸	۰/۳۸۵	۳/۹۷۹	۰/۰۰۰
سازمان‌دهی	۱/۶۷۷	۰/۲۰۷	۰/۳۳۳	۸/۰۹۸	۰/۰۰۰
توزیع	۱/۰۶۶	۰/۱۹۱	۰/۲۹۲	۵/۵۶۹	۰/۰۰۰
$R^2 = ۰/۸۷۳$		$F = ۵۶/۳۲۵ \text{ sig} = ۰/۰۰$			

بدین ترتیب همان‌طور که در جدول ۹ مشاهده می‌شود، با توجه به مقداره آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای ۹۵٪، معادله رگرسیون، معتبر و نتایج آن، قابل تحلیل است. مقدار ضریب تعیین، برابر ۰/۸۷۳ است، این بدان معناست که ۸۷/۳٪ از تغییرات متغیر وابسته، به کمک متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. ملاحظه می‌شود که متغیرهای مستقل بر حسب میزان همبستگی، به ترتیب عبارت‌اند از:

کاربرد با وزن بتای ۰/۳۲۳، خلق دانش با وزن بتای ۰/۳۶۵، سازمان‌دهی با وزن بتای ۰/۳۳۳، توزیع با وزن بتای ۰/۲۹۲ و اکتساب با وزن بتای ۰/۳۸۵.

جدول ۱۰. تحلیل رگرسیونی متغیرهای مستقل (تحمل ریسک، نوآفرینی، ایجاد فضای تیمی) بر نوآوری

	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	t	Sig
عدد ثابت	۲۶/۵۳۲	۷/۰۷۲		۳/۷۵۲	۰/۰۰۰
تحمل ریسک	۰/۳۲۸	۰/۵۳۲	۰/۰۷۹	۰/۶۱۶	۰/۵۳۹
نوآفرینی	۱/۱۴۸	۰/۲۵۸	۰/۴۴۵	۴/۴۵۹	۰/۰۰۰
یادگیری و ایجاد فضای تیمی	۰/۴۳۱	۰/۳۶۸	۰/۱۶۴	۱/۱۷۲	۰/۲۴۴
= ۱۵/۶۲۰		$F_{.0/347}R^2=$			

متغیرهای مستقل بر حسب میزان همبستگی، به ترتیب عبارت‌اند از: یادگیری و ایجاد فضای تیمی با وزن بتای ۰/۱۶۴، تحمل ریسک با وزن بتای ۰/۰۷۹ و نوآفرینی با وزن بتای ۰/۴۴۵.

۱. میزان تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر عملکرد کارکنان (۰/۲۸۴)، برابر با ضریب بتای استاندارد حاصل از انجام رگرسیون است. میزان تأثیر غیرمستقیم آن نیز برابر (۰/۴۰۷) می‌باشد.
۲. میزان تأثیر مستقیم نوآوری بر عملکرد کارکنان (۰/۴۳۵)، برابر با ضریب بتای استاندارد حاصل از انجام رگرسیون است. براساس مدل تحقیق، متغیر نوآوری بر عملکرد

کارکنان، تأثیر غیرمستقیم ندارد.

۳. براساس مدل تحقیق، کاربرد دانش بر عملکرد کارکنان، تأثیر مستقیم ندارد. براساس مدل تحقیق، متغیر کاربرد دانش، بر عملکرد کارکنان تأثیر غیرمستقیم دارد. میزان تأثیر غیرمستقیم آن نیز برابر (۰/۰۹۱) می باشد.

۴. براساس مدل تحقیق، خلق دانش بر عملکرد کارکنان، تأثیر مستقیم ندارد. براساس مدل تحقیق، متغیر خلق دانش بر عملکرد کارکنان، تأثیر غیرمستقیم دارد. میزان تأثیر غیرمستقیم نیز برابر (۰/۱۰۳) است.

۵. براساس مدل تحقیق، اکتساب بر عملکرد کارکنان، تأثیر مستقیم ندارد. براساس مدل تحقیق، متغیر اکتساب بر عملکرد کارکنان، تأثیر غیرمستقیم دارد. میزان تأثیر غیرمستقیم نیز برابر (۰/۰۵۱) است.

۶. براساس مدل تحقیق، سازمان‌دهی بر عملکرد کارکنان، تأثیر مستقیم ندارد. براساس مدل تحقیق، متغیر سازمان‌دهی بر عملکرد کارکنان، تأثیر غیرمستقیم دارد. میزان تأثیر غیرمستقیم نیز برابر (۰/۰۹۴) است.

۷. براساس مدل تحقیق، توزیع بر عملکرد کارکنان، تأثیر مستقیم ندارد و براساس همین مدل، متغیر توزیع بر عملکرد کارکنان، تأثیر غیرمستقیم دارد. میزان تأثیر غیرمستقیم نیز برابر (۰/۰۸۲) است.

۸. براساس مدل تحقیق، تحمل ریسک بر عملکرد کارکنان، تأثیر مستقیم ندارد و براساس همین مدل، متغیر تحمل ریسک بر عملکرد کارکنان، تأثیر غیرمستقیم دارد. میزان تأثیر غیرمستقیم نیز برابر (۰/۰۳۴) است.

۹. براساس مدل تحقیق، نوآفرینی بر عملکرد کارکنان، تأثیر مستقیم ندارد و براساس همین مدل تحقیق، متغیر نوآفرینی بر عملکرد کارکنان، تأثیر غیرمستقیم دارد. میزان تأثیر غیرمستقیم نیز برابر (۰/۱۹۳) است.

۱۰. براساس مدل تحقیق، فضای تیمی بر عملکرد کارکنان، تأثیر مستقیم ندارد و براساس

همین مدل تحقیق، متغیر فضای تیمی بر عملکرد کارکنان، تأثیر غیرمستقیم دارد. میزان تأثیر غیرمستقیم نیز برابر (۰/۲۲۴) است.

## بحث و نتیجه گیری

نتایج توصیفی تحقیق، به شرح زیر است:

زنان، ۴۷/۹٪ و مردان، ۵۲/۱٪ نمونه مورد نظر را تشکیل داده‌اند.

۲۳/۹٪ نمونه مورد نظر را افراد مجرد و ۶۹/۱٪ آن را افراد متأهل تشکیل داده‌اند. در این پاسخگویی، ۶ نفر به این سؤال پاسخ نداده‌اند و ۷٪ نیز به صورت مقادیر از دست‌رفته نوشته شده است.

از نظر سن، بیشترین فراوانی (۳۹/۴٪) مربوط به گروه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال و کمترین فراوانی (۶/۹٪)، مربوط به گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ است که نشان می‌دهد وضعیت سنی کارمندان تأمین اجتماعی، در حد تقریباً جوانی است.

از نظر سطح تحصیلات، بیشترین فراوانی (۴۶/۸٪) مربوط به دارندگان مدرک فوق‌دیپلم و کمترین فراوانی (۵/۳)، مربوط به دارندگان زیر دیپلم است.

بیشترین فراوانی از نظر سابقه کار، مربوط به افرادی است که بین ۱ تا ۵ سال سابقه دارند (۲۸/۷٪) و کمترین فراوانی (۱/۱٪)، مربوط به افرادی با سابقه کار بین ۲۶ تا ۳۰ سال است. این نکته که مدیریت دانش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای نوآوری برای پاسخگویی به رقابت‌های سریع کنونی با مشخصاتی نظیر سرعت رشد فناوری، چرخه عمر پایین محصولات و ... ایفای نقش می‌کند و براساس این نظریه، در آینده جوامعی می‌توانند انتظار توسعه و پیشرفت را داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردارند، می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای بررسی نقش مدیریت دانش در نوآوری و عملکرد سازمان‌های خدماتی مورد استفاده قرار گیرد. در این پژوهش سعی شد تا بر مبنای ادبیات موضوع، تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری در سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان، مورد بررسی قرار گیرد و به چالش کشیده شود. در بررسی صورت گرفته اثبات شد که بین مدیریت دانش با نوآوری و عملکرد کارکنان سازمان

تأمین اجتماعی استان لرستان، رابطه وجود دارد و این رابطه، با ضریب اطمینان ۹۵٪ مورد تأیید قرار گرفت و این رابطه، با نوآوری و عملکرد کارکنان در آن سازمان، رابطه مثبت و مستقیم دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: از جمله قابلیت‌های مدیریت دانش و از مهم‌ترین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، حمایت مدیران ارشد است که مهم‌ترین راهکارهای مدیریت دانش را هدایت می‌کند. منظور از حمایت مدیران، میزان ارتباط سازنده مدیران سازمان با کارکنان و کمک به پشتیبانی از آنهاست. در فرهنگ مبتنی بر حمایت، اعضای سازمان، با مدیران رابطه نزدیکی دارند. تلاش مدیران ارشد سازمان بر این است که به کارکنان اجازه سعی و خطا، تجربه و یادگیری داده شود. آنان ساختار و فضای کاری را به گونه‌ای سامان می‌دهند که افراد بتوانند به راحتی با یکدیگر به بحث و گفت‌وگو بپردازند. آنان از نوآوری، یادگیری و تسهیم دانش حمایت می‌کنند و اغلب این حمایت را به واسطه سازوکارهای پاداش مناسب انجام می‌دهند تا بتوانند با مشارکت و سهیم‌سازی کارکنان در تصمیم‌گیری، اهداف سازمانی را محقق سازند.

به منظور هدایت و کمک به تحقیقات آتی که توسط محققین دیگر در این حوزه صورت خواهد گرفت پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱- با توجه به نقش بسیار مهم مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد کارکنان لازم است در تحقیقات آتی بر عوامل و فاکتورهای مؤثر دیگر متغیرهای مستقل و وابسته نوآوری و عملکرد کارکنان توجه شود.

۲- بررسی نقش مدیریت دانش در تعالی سازمان.

۳- بررسی چالش‌های موجود در سر راه سازمان‌ها برای استفاده از مدیریت دانش و نوآوری.

۴- دخالت دادن مؤلفه‌هایی مانند نقش مدیریت دانش در صلاحیت کارکنان و ایجاد نوآوری در فرایندها و خدمات و بررسی آن با میزان برگشت سرمایه مصرف‌شده مقایسه کنند.

## منابع

۱. ابطحی، صلواتی. (۱۳۸۵). مدیریت دانش در سازمان، تهران، چاپ اول، انتشارات پیوند نو.
۲. استیفن پی. رایبیز. (۱۳۸۶). مبانی رفتار سازمانی، ترجمه پارسایان علی و اعرابی سید محمد، ناشر: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ نوزدهم، تهران
۳. اورمزدی، نوشین، طبرسا، غلامعلی. (۱۳۸۶). «تیین و سنجش عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش»، مطالعه موردی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران، پایان‌نامه دکترای دانشگاه شهید بهشتی تهران.
۴. باقی، فرشته. (۱۳۸۴). مدیریت دانش، نشریه الکترونیک، شماره ۶.
۵. پیراسته‌فر، سعید. (۱۳۸۰). موانع نوآوری در سازمان‌ها، مجله توسعه مدیریت، آذرماه، شماره ۳۲
۶. دعایی، حبیب‌اله. (۱۳۷۴). مدیریت منابع انسانی و نگرش کاربردی، انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد.
۷. دهقان نجم، منصور. (۱۳۸۸). مدیریت و نقش آن در نوآوری سازمانی، ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته، سال اول، شهریورماه، شماره ۱۰.
۸. رضاییان، علی. (۱۳۸۷). مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت، تهران.
۹. زارع، محسن. (۱۳۸۷). «بررسی تأثیر توانمندسازها بر فرایندهای مدیریت دانش در شرکت پالایش نفت اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اصفهان.
۱۰. سعادت، اسفندیار. (۱۳۸۶). مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت، چاپ سیزدهم، تهران.
۱۱. سید جوادین، سید رضا. (۱۳۸۴). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، انتشارات نگاه دانش، چاپ سوم.
۱۲. شاه طهماسبی، اردکانی. (۱۳۸۸). تأثیر دانش بر ساختار و عملکرد سازمانی، نشریه علمی - پژوهشی اطلاع‌رسانی مدیریت، مرداد و شهریورماه، شماره ۱۴۷ و ۱۴۸.
۱۳. عادل، آذر، مؤمنی، منصور. (۱۳۸۴). آمار و کاربرد آن در مدیریت، جلد دوم، انتشارات سمت تهران.
۱۴. عدلی، فریبا. (۱۳۸۴). مدیریت دانش، حرکت به فراسوی دانش، انتشارات اندیشه، تهران.



۱۵. فتحیان، محمد. (۱۳۸۴). نقش مدیریت دانش ضمنی در خلاقیت و نوآوری، مجله تدبیر، دی ماه، شماره ۱۶۴.
۱۶. مارکوارت، مایکل. (۱۳۸۵). ایجاد سازمان‌های یادگیرنده، ترجمه محمدرضا زالی، ناشر: مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران، چاپ اول.
۱۷. میرمیران، سید جلیل. (۱۳۸۴). خلاقیت و نوآوری، ناشر: چاپخانه گهر، چاپ اول.
۱۸. نعمتی، محمدعلی، لاله جمشیدی. (۱۳۸۶). «بررسی رابطه و تأثیر فرایند تسهیم دانش و تجربه بر توسعه سرمایه اجتماعی در میان اعضای واحدهای فناوری مرکز رشد دانشگاه شهید بهشتی»، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش تهران.
19. Ahn younsik and Park Suhong and Jung Ju young (2009) Acase study on knowledge management of Busan metropoliation city .Advance in Developing.Human Resources Sanfransisco.
20. Conley Curtis A and sheng well (2009). Advances in Developing Human Resources Sanfran cisco.
21. Hahn Junypil and wang Tawier (2009).knowledge management System and organization knowledge processing Challenges: A filed experiment. Krannert Graduate School of management Purdue University.
22. Tayyab Maqsood(2009)a Knowledge management approaches to innovation and learning in the construction industry .
23. <http://www.smeir.ir>-<http://www.eModiran.com>