

بررسی رابطه مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان با نقش واسطه‌ای نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان

ام البنین حسنلو^۱، پروانه گلرد^۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۵/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۱/۲۸

چکیده

یکی از ضرورت‌های مدیریت سازمانی، افزایش بهره‌وری سازمان، در کوتاهترین زمان و با کمترین هزینه، با هدف دستیابی به حداکثر بازدهی است. در این زمینه شیوه‌های مختلفی از جمله طرح روش‌های نوین مدیریتی و نوآوری‌های سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. این پژوهش با روش توصیفی-تحلیلی، به بررسی نقش مدیریت دانش بر بهره‌وری با نقش واسطه‌ای نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان می‌پردازد. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان است. که با روش تمام شماری، از ۲۰۰ پرسشنامه توزیع شده، ۱۹۵ پرسشنامه عودت داده شد. ابزار پژوهش شامل سه پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش جوزف حداد، بهره‌وری مورجسون و هامفری و نوآوری وانگ و احمد بود که روایی با استفاده از تحلیل عاملی و پایایی آن به ترتیب ۰/۹۶، ۰/۹۴، و ۰/۹۳ محاسبه گردید. تحلیل داده‌های پرسشنامه‌ها با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی با کمک نرم‌افزار Smart PLS انجام شد. نتایج یافته‌ها نشان داد که بین مدیریت دانش و افزایش بهره‌وری سازمانی با اثر کل بالاتر از ۰/۴ رابطه معنادار وجود دارد. از طرفی، مولفه نوآوری با ضریب همبستگی ۰/۷۱۲ نقش واسطه‌ای قابل قبولی در افزایش بهره‌وری اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان دارد.

کلید واژه‌ها: مدیریت دانش، نوآوری، بهره‌وری، آموزش و پرورش. استان زنجان.

^۱ دانشجوی دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

^۲ دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

ایمیل نویسنده مسئول: akbar.heidary1356@gmail.com

مقدمه

در دنیای امروز، جوامع و سازمان‌ها در صدد کسب مزیت رقابتی پایدار هستند. در این راستا مدیریت دانش ابزار سودمندی برای سازمان‌ها است تا سرمایه هوشی خود را توسعه دهند، نوآوری را تشویق کنند و عملکرد مطلوب را به حداکثر برسانند (Nonaka & Takeuchi, 2015: 66). در این زمینه، مدیریت دانش به عنوان علمی است که ارتباط آسان، سریع، مبادله، انتقال اطلاعات در سازمان را پشتیبانی می‌کند و می‌تواند بیان‌کننده نوآوری، توانایی و کارایی در سازمان‌ها به ویژه مدارس باشند (عالیپور و مرادی، ۱۳۹۲: ۲۴۶). از طرفی آموزش و پرورش، به عنوان یک سازمان علمی و تربیتی، که آینده جامعه به نحوه عملکرد آن وابسته است، همواره باید از روش‌های علمی و مدیریتی نوین برای آموزش دانش‌آموزان و ارتقاء سطح علمی معلمان و کارکنان خود استفاده نماید. بنابراین استقرار یک سیستم مدیریتی منسجم و دانش‌مدار به منظور بهره‌وری مطلوب ادارات آموزش و پرورش ضروری است (Effron, 2011). چراکه امروزه یکی از چالش‌های فراروی موسسات و ادارات آموزشی جدید مفهوم دانش و چگونگی مدیریت آن است (Girtez, 2007). در این رابطه، مدیریت دانش به عنوان ابزار کلیدی مدیریت قرن جدید، در سازمان‌ها به ویژه مدارس و مؤسسات آموزشی به عنوان فراهم‌کننده‌ی زمینه بازخوانی، ایجاد، پرورش، تسهیم و تبادل، ارتقاء سازماندهی، نگهداری و انتشار دانش در سطح مدرسه به ویژه در سطح کلاس درس خواهد توانست سبب شکل‌گیری رویکردی جدید شیوه‌های آموزش، استفاده مؤثر از دانش موجود، آمادگی برای دریافت و استفاده از اطلاعات و دانش نوین در جهت توسعه دانش و فناوری هزاره سوم، با توان مقابله با تغییرات سریع دنیای اطراف شود (جهانیان؛ حیدری و یوسفی، ۱۳۹۶: ۱۷۳). به نقل از جعفری مقدم، (۱۳۸۲). اگرچه مدیریت، آگاهی از پتانسیل‌های منابع دانش است، اما هنوز اتفاق نظری درباره ویژگی‌های این دانش و روش‌های بهره‌گیری از آن وجود ندارد. محققین و دانشگاهیان دیدگاه متفاوتی در خصوص مدیریت دانش اتخاذ کرده و گستره‌ای از راه‌حل‌های فناوری تا مجموعه‌ای از دستورات عملی را در نظر دارند. به عنوان مثال اکثر مدیران سازمان، قابلیت‌های کامپیوترها و فناوری‌های ارتباطی را در مدیریت دانش باور دارند، این افراد استدلال می‌کنند که فناوری اطلاعات می‌تواند از انبوه اطلاعات ذخیره شده در منابع قدیمی «دانش» فراهم آورد. یا برخی دیگر بر این باورند که «دانش» در ذهن انسان‌ها است و آموزش کارکنان و انگیزه عوامل کلیدی مدیریت آن به شمار می‌روند (Lambert, 2010: 23). از اینرو، تحقق جامعه دانش محور مستلزم وجود سازمان‌هایی است که تمام فرایندهای آن دانش آفرین باشد و کاربرد آن را سرلوحه کار خود قرار دهند. در این میان آموزش سازمان‌ها باید در استقرار ابتکار مدیریت دانش به عنوان قابلیت اصلی نسبت به بخش‌های دیگر سازمان‌ها پیشگام شده و نقش رهبری را در این زمینه ایفا کند (جورابچی و خسروی، ۱۳۹۵: ۱۶). هدف از فعالیتهای دانش‌مدار در یک سازمان، اطمینان از رشد فعالیت‌ها در جهت حفظ دانش حیاتی در همه سطوح و بکارگیری دانش موجود در همه چرخه‌ها، استفاده مداوم دانش مربوطه، توسعه دانش جدید از طریق یادگیری براساس تجارب درونی و دانش بیرونی می‌باشد. به‌طور کلی، استفاده از مدیریت دانش در سازمان‌های علمی و آموزشی، چند نتیجه مثبت دارد: اولاً خروجی نهایی مدیریت دانش، افزایش نوآوری است که به نوبه خود عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد و در نتیجه، مزیت رقابت را افزایش می‌دهد (Andreeva & Kianto, 2011). نکته دوم اینکه، در بسیاری از تحقیقات صورت گرفته در زمینه مدیریت دانش، بر افزایش بهره‌وری کارکنان در سازمان تاکید می‌شود (Palvalin et al., 2017). در نتیجه خروجی دوم مدیریت دانش، افزایش بهره‌وری نیروی کار است. بنابراین، مدیریت دانش به عنوان فرآیندی منسجم و دانش‌مدار برای تولید دانش، تقویت روحیه نوآوری و ارتقاء بهره‌وری کلیه منابع سازمان است و امروزه تقریباً تمامی امور مستلزم انجام کار دانش محور هستند و لذا تمامی کارکنان باید به نوعی به کارکنان دانش محور تبدیل شوند. (Klarsfeld, 2009: 367).

این تحقیق با رویکرد نوآوری و خلاقیت سازمانی بدنبال بررسی رابطه مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان با نقش واسطه‌ای نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان است. در این رابطه، ابتدا نقش مدیریت دانش در قالب چهار مولفه «خلق دانش، ثبت دانش، استقرار دانش و تسهیم دانش» بر بهره‌وری سازمانی اداره آموزش و پرورش استان زنجان تحلیل می‌گردد. سپس با اضافه کردن مولفه واسطه‌ای «خلاقیت و نوآوری» در مدیریت دانش سازمانی، میزان تاثیر این شاخص و تغییرات حاصله از آن بر بهره‌وری سازمانی آموزش و پرورش

تحلیلی و تبیین می‌گردد. باتوجه به موارد مطرح شده در زمینه اهمیت مدیریت دانش مبتنی بر خلاقیت و نوآوری کارکنان در افزایش بهره‌وری سازمانی، به منظور تبیین بهتر موضوع در بین کارکنان اداره آموزش و پرورش استان زنجان، سوالات زیر مطرح می‌گردد:

- ۱- آیا رابطه‌ای بین مدیریت دانش و نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان وجود دارد؟
- ۲- آیا رابطه‌ای بین نوآوری و بهره‌وری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان وجود دارد؟
- ۳- آیا رابطه‌ای بین مدیریت دانش با بهره‌وری با نقش واسطه‌گری نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان وجود دارد؟

چارچوب نظری

از نظر پیتر دراگر^۱، مدیریت دانش بدون نوآوری، چندان فایده‌ای برای سازمان‌ها ندارد. و در این رابطه، وی اصطلاح «کارگر دانش^۲» مدار را مطرح نمود (Ho, 2011: 117). از طرفی، در محیط پویا و رقابتی امروز، سازمان‌ها به شدت به افزایش توانمندی‌های نوآوری خود نیاز دارند و این مهم تنها در سایه توجه به منبع ارزشمند دانش و قابلیت خلق و به کارگیری آن حاصل می‌گردد. نوآوری سازمانی بدون وجود مدیریت دانش مشارکتی و پویا ظهور پیدا نخواهد کرد و به همین دلیل نفس وجود مدیریت دانش، اهمیت خیلی زیادی برای سازمان‌ها پیدا کرده است (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۸). آمیدون^۳، نوآوری در مدیریت دانش را چنین تعریف می‌کند «ایجاد، توسعه، تبدیل و کاربرد افکار جدید که موجب موفقیت سازمان‌ها، اعتبار عملکردی و مدیریت و پیشرفت و ترقی یک جامعه می‌شود» (Mina et al, 2014: 857). نوآوری در مدیریت دانش دو عنصر کلیدی دارد: اول شناسایی دانش به عنوان یک عامل کلیدی و دوم اقدامات مربوط به مدیریت دانش (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۸).

اهمیت خلاقیت و نوآوری در موفقیت سازمان‌ها فقط به بخش‌های تولیدی کشور محدود نمی‌شود بلکه این مسأله در بخش‌های خدماتی و از جمله مراکز آموزشی، که پرورش دهنده منابع انسانی آینده هستند، صادق است و اهمیت بیشتری نیز می‌یابد (Wong, 2003: 554). در واقع، 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 (Hau et al, 2013: 358). چراکه توانایی مدیریت دانش یک نقش محوری در حمایت و پرورش دادن نوآوری‌ها دارد (Aranda D. A., Molina-Fernandez, 2002: 8). از طرفی، افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بروکراسی و بالتبع افزایش کارایی و بهره‌وری و ایجاد انگیزش در رضایت شغلی در کارکنان منجر گردد (Sauk & Kang, 2016: 524). بهره‌وری مبتنی بر باور این است که انسان می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر و با اخذ نتایج بهتر از روز پیش به انجام برساند (Bvznjany et al, 2010: 12).

در این رابطه، پرورش خلاقیت و به همراه آن محصول این فرآیند یعنی نوآوری، در نهاده‌ها موجب بالا بردن سطح اثرگذاری و کارایی کارکنان خصوصا در بخش سازمان‌های آموزشی گردیده و طبق فرآیند حل خلاق مسئله در شرایط ایده آل (حقیقت یابی ایده یابی و راه حل یابی) سازمان می‌تواند با تغییرات وارده به سیستم همسو شده و به هدف بهره‌وری بیشتر دست یابد (Donate & Sánchez de Pablo, 2015: 364). بنابراین به نظر می‌رسد به منظور بهبود بهره‌وری می‌بایست مدیریت دانش از طریق تقویت نوآوری به عنوان دو رویکرد اصلی مورد توجه قرار گیرد. مدیریت دانش با ایجاد نگرش دانش‌مدار زمینه پویایی سیستم را فراهم می‌کند و نوآوری نیز با توسعه روش‌های نوین و افزایش کارایی و اثر بخشی مدیریت دانش، زمینه ساز برخورداری سیستم از یک نظام منسجم بهره‌ور می‌باشد. در کل، یکی از عوامل و متغیرهایی که ممکن است در بهره‌وری نیروی انسانی در کارکنان آموزش و پرورش تاثیر گذار باشد نوآوری است (احمدی، ۱۳۹۵: ۲۱۱). از آن جا که تأمین هدف‌های سازمان مستلزم در اختیار داشتن نیروهای انسانی توانمند است، این از وظایف نظام‌های آموزشی است که با ارایه مستمر ایده‌ها، و برنامه‌ها و روش‌های نوین آموزش، کارکنان را به گونه‌ای پرورش دهند که قادر باشند به تنهایی تصمیم بگیرند، راه حل‌های تازه برای مسایل پیدا کنند و در قبال کار احساس مسئولیت کنند (سعادت و صادقی، ۱۳۸۴: ۲۵). این در حالی است که، مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش با چالش‌های متعددی روبه‌روست که از جمله می‌توان به کمبود نیروی کار ماهر و متعهد، ندانستن نیاز کارکنان، بهره‌وری ناکافی منابع انسانی، بی‌انگیزگی، مشارکت نداشتن کارکنان، ترک همکاران با سابقه سازمان نام برد. در این میان بهره‌وری، هم در سطح کلان جامعه، اقتصاد و... و هم در سطح سازمان‌ها از دغدغه‌های مهم سیاست‌گذاران، رهبران و مدیران

¹ Peter Drucker

² knowledge worker

³ Amidone

استراتژیست است (احمدی، ۱۳۹۵: ۲۱۲). در این راستا، بهبود بهره‌وری به عنوان یک استراتژی به خصوص در نظام آموزشی و پرورشی که دستخوش تغییرات سریع محیطی می‌باشد باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. در زمینه اهمیت بهره‌وری در سازمان‌ها و ارتقاء مدیریت دانش و نوآوری در راستای افزایش بهره‌وری و کارایی نیروی کار به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی و علمی، پژوهش‌های قابل توجهی انجام شده است. و بیشتر تحقیقات، دو مولفه بهره‌وری و مدیریت دانش یا بهره‌وری نوآوری را بررسی نموده اند و سه مولفه مدیریت دانش، بهره‌وری و نوآوری در ارتباط با یکدیگر بررسی نشده اند. با اینحال، برخی پژوهش‌های مرتبط در این زمینه به شرح ذیل آورده می‌شود.

رحیمی (۱۳۸۶)، در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت دانش سازمانی و میزان خلاقیت اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان" به بررسی سؤالات تحقیق با در نظر گرفتن ابعاد مدیریت دانش (اجتماعی شدن، برون سازی، ترکیب و درون سازی) و با توجه به ویژگی‌های جمعیت شناختی (سن، جنسیت، رشته تحصیلی، مرتبه علمی و وضعیت استخدامی) پرداخته است. نتایج نشان داد که بین ابعاد مدیریت دانش و میزان خلاقیت، همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد و تفاوت معناداری بین میانگین مدیریت دانش اعضای علمی برحسب سن، جنسیت و رشته تحصیلی مشاهده نشد.

نعمتی و جمشیدی (۱۳۹۰)، در پژوهشی به "بررسی رابطه و تأثیر فرایند تسهیم دانش و تجربه بر توسعه سرمایه اجتماعی در میان اعضای واحدهای فن‌آور مرکز رشد دانشگاه شهید بهشتی" پرداختند. نتایج نشان داد که به‌طور کلی بین فرایند تسهیم دانش و تجربه و مفهوم سرمایه اجتماعی رابطه معناداری وجود دارد. بین ابعاد فردی، گروهی، فرهنگی و فن آوری تسهیم دانش و تجربه با مفهوم سرمایه اجتماعی نیز رابطه وجود داشت. بین بعد ستادی تسهیم دانش و تجربه با مفهوم سرمایه اجتماعی نیز رابطه معناداری وجود نداشت.

دلقدندی (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه خلاقیت و نوآوری مدیران و اثربخشی آنان در دبیرستان‌های دولتی دخترانه تهران» به این نتایج دست یافت که، بین خلاقیت مدیران و میزان اثربخشی مدیران مدارس یک رابطه معنی دار با سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد یعنی هر چقدر خلاقیت بیشتر باشد میانگین اثربخشی کار مدیران بالاتر خواهد بود. و اینکه، بین میزان نوآوری مدیران و میزان اثربخشی مدیران مدارس یک رابطه معنی دار با سطح اطمینان ۰/۹۹ وجود دارد. یعنی هرچه نوآوری بیشتر باشد بهره‌وری و کارایی مدیران بالاتر خواهد بود.

فریدونی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «خلاقیت، نوآوری و بهره‌وری نیروی انسانی» به این نتایج دست یافت که پرورش خلاقیت و به همراه آن محصول این فرآیند یعنی نوآوری، در نهادهای موجب بالا بردن سطح اثر گذاری و کارایی کارکنان به‌ویژه در بخش سازمان‌های آموزشی گردیده و بر اساس فرآیند حل خلاق مسئله در شرایط ایده آل (حقیقت یابی - ایده‌یابی و راه حل یابی) سازمان می‌تواند با تغییرات وارده به سیستم هم سو شده و به هدف بهره‌وری بیش تر دست یابد.

موسوی خطیر، نادری و ایلی (۱۳۹۵) در مقاله ای تحت عنوان «نقش مکانیزم‌های مدیریت دانش جهت بهبود نوآوری در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران»، به این نتیجه رسید که، جایگاه زیرساخت‌های مدیریت دانش و نوآوری (فنی و اجرایی) در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، پایینتر از سطح متوسط است. همچنین بین زیر ساخت‌های 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.

هالووی^۱ (۲۰۰۹)، در رساله دکتری خود به "بررسی سیستم‌های مدیریت دانش در سازمان‌های دانش محور" پرداخته است. یافته‌ها نشان داد که مدیریت مبتنی بر سازمان‌های دانش محور، پتانسیل کاربرد در مطالعات سیستم‌های مدیریت دانش آینده را دارد. وی در این رساله نتیجه می‌گیرد که مدیریت دانش، اگر با هدف حفظ اطلاعات در بین کارکنان انجام شود خلاقیت از بین می‌رود. لذا بمنظور گسترش خلاقیت باید مدیریت دانش از عملکرد پنهان به سمت عملکرد صریح حرکت کند و بر نیروی خلاقیت کارکنان متکی باشد.

هال^۲ (۲۰۱۰)، در رساله دکتری خود با عنوان "مدیریت دانش در زمان‌های تغییر: تبادلات دانش صریح و ضمنی"، به بررسی اهمیت و چالش‌های مدیریت دانش در زمان تغییرات وسیع پرداخته است. هدف تحقیق، ارزیابی مدیریت دانش در زمان‌های تغییر وسیع سازمانی به وسیله تحلیل تأثیر ادغام مدیریت دانش در آژانس‌های خدماتی و بهداشتی بود.

چادنوسکی^۳ و همکاران (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان «خلاقیت و بهره‌وری در کشورهای پیشرفته (مطالعه موردی در شرکت‌های صنعتی آرژانتین)» انجام دادند. این مطالعه با استفاده از داده‌های گردآوری شده در بین سال‌های ۱۹۹۲ تا ۲۰۰۱ انجام گرفت و نتایج بدست آمده از

¹ Halawi

² Hall

³ Chudnosky et al

آن به این ترتیب اعلام شد که افراد خلاق نسبت به افرادی که خلاق نیستند به سطح بالاتری از بهره‌وری دست پیدا می‌کنند. همچنین شرکت‌های بزرگ توانایی بسیار بیشتری در انجام خلاقانه تر کارها و خلاق تر شدن دارند

فیدل^۱ و همکاران (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 به‌عنوان عناصر اولیه یا پیشین CKM3 (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؟

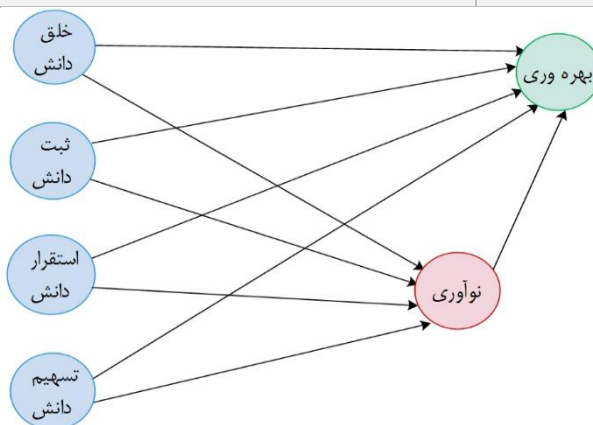
روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ شیوهی اجرا توصیفی-تحلیلی است. برای گردآوری داده‌ها از مطالعات میدانی (پرسشنامه) بهره‌گیری شد. در این پژوهش مولفه‌های مدیریت دانش به عنوان متغیر مستقل و مولفه بهره‌وری به عنوان متغیر وابسته و مولفه نوآوری به عنوان متغیر واسطه‌ای است. با توجه به این که این پژوهش در محیط سازمانی آموزشی انجام می‌شود هیچ کنترلی بر متغیرها انجام نمی‌شود. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان است. با توجه به این که اداره مربوطه دارای ۲۰۰ کارمند است. به منظور اطمینان بیشتر از نتایج تحقیق تمام کارکنان به صورت تمام شماری در پژوهش شرکت داده شدند که در نهایت ۱۹۵ پرسشنامه قابل استفاده تشخیص داده شد و مورد بررسی قرار گرفت.

ابزار پژوهشی مقاله شامل ۳ پرسشنامه مدیریت دانش؛ بهره‌وری؛ و نوآوری سازمانی است (جدول ۱) وزن بندی پرسشنامه در مقیاس ۵ رتبه ای لیکرت به صورت کاملاً موافقم=۵، موافقم=۴، نظری ندارم=۳، مخالفم=۲ و بسیار مخالفم=۱ تنظیم شده است. روایی پرسشنامه طبق روش تحلیل گویه مطلوب ارزیابی شد. پایایی پرسشنامه‌ها نیز با آزمون آلفای کرونباخ مطابق جدول ۱ در سطح خیلی مطلوب برآورد گردید. در نهایت، نحوه تحلیل روابط بین متغیرها و نقش متغیر واسطه‌ای به شرح شکل ۱ است.

جدول ۱: مولفه‌ها و روایی و پایایی پرسشنامه‌های پژوهش

پرسشنامه	پرسشنامه استاندارد	مولفه‌ها	روایی	پایایی
مدیریت دانش	جوزف حداد (۲۰۰۶)	خلق دانش، ثبت دانش، استقرار دانش و تسهیم دانش	۰/۹۴ تا ۰/۸۶	۰/۹۶۲
بهره‌وری	مورجسون و هامفری (۲۰۰۶)	خودمختاری شغلی، زمان پاسخ گویی به درخواست‌ها، کارایی	۰/۸۹ تا ۰/۸۱	۰/۹۴۵
نوآوری	وانگ و احمد (۲۰۰۴)	نوآوری در روش، حل مسئله مشتری (ارباب رجوع)، توانایی	۰/۹۵ تا ۰/۸۴	۰/۹۳۳



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (روابط بین متغیرها)

برای تحلیل داده‌های پژوهش از روش حداقل مربعات جزئی با کمک نرم افزار Smart PLS استفاده شده است. رویکرد حداقل مربعات جزئی توسط اچ. ولد تحت عنوان حداقل مربعات جزئی تکراری غیرخطی ۲ معرفی شد که هدف از آن حداکثر کردن واریانس متغیرهای وابسته‌ای است که توسط متغیرهای مستقل تعریف می‌شوند. بنابراین، این تکنیک به فرض نرمال بودن جامعه و همچنین حجم نمونه متکی

¹ Fidel et al

نیست. به‌طور کلی، این روش زمانی استفاده می‌شود که می‌خواهیم تاثیرات چندین متغیر مستقل را بر یک یا چند متغیر وابسته بررسی کنیم. در این مقاله، متغیر مستقل شامل مدیریت دانش و متغیر وابسته نیز شامل نوآوری و بهره‌وری است.

یافته‌های تحقیق

ارزیابی مدل اندازه‌گیری در روش حداقل مربعات جزئی نیاز به چهار عامل دارد: بارهای بیرونی، قابلیت اطمینان ترکیبی، روایی همگرایی و اعتبار تشخیصی. در مدل نرمال، مقدار قابلیت اطمینان ترکیبی برای یک مدل ساختاری استاندارد برابر ۰/۷ است. همچنین، مقدار روایی همگرایی متوسط واریانس استخراج شده نیز برابر ۰/۵ است. بررسی آماره‌های جدول ۲ نشان می‌دهد که در تمام متغیرها آماره بارگزاری بیرونی بالاتر از ۰/۷ است و آماره روایی همگرایی نیز در حد نرمال ۰/۵ است. در نتیجه مولفه‌های پژوهش، دارای ارتباط پذیری و روایی همگرایی مطلوب هستند. در بین مولفه‌های پژوهش، مولفه تسهیم دانش با بالاترین مقدار بارگزاری بیرونی (۰/۹۵۵) بیشترین و مولفه ثبت دانش (۰/۷۶۲) کمترین ارتباط پذیری با مولفه‌های بهره‌وری و نوآوری را دارد.

جدول ۲- عامل‌های بیرونی، قابلیت اطمینان و روایی همگرا

عوامل‌های بیرونی	قابلیت اطمینان ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی (روایی همگرایی)
خلق دانش	۰.۷۸۱	۰.۵۰۳
ثبت دانش	۰.۷۶۲	۰.۵۰۴
استقرار دانش	۰.۸۵۳	۰.۵۲۸
تسهیم دانش	۰.۹۵۵	۰.۵۱۹
نوآوری	۰.۸۲۵	۰.۵۰۴
بهره‌وری	۰.۷۶۶	۰.۵۱۹

علاوه بر این، در این پژوهش مهمترین آماره‌های این مدل شامل مقدار ماتریس گرافیکی یکپارچه (HTMT) و فاصله اطمینان است. که در آن مقدار آستانه آزادی برای نسبت HTMT برابر ۰.۹ < و مقدار فاصله اطمینان برابر ۱ است (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015). طبق یافته‌های پژوهش مقدار آستانه آزادی برای نسبت HTMT در تمامی متغیرها برابر ۰/۹ < HTMT > 7/0 می‌باشد (جدول ۲). آنچه که از خروجی جدول ۳ مشاهده می‌گردد، مسیر تاثیر و همبستگی بین متغیرها با یکدیگر در حد بالا و مطلوب بوده و نشان می‌دهد که روابط بین متغیرهای مستقل، وابسته و واسطه‌ای به صورت معنادار و اطمینان بخش است. در بین متغیرها بیشترین آستانه آزادی مربوط به متغیر استقرار دانش با متغیرهای خلق دانش (۰/۸۳۹) و تسهیم دانش (۰/۸۶۸) است. این رویه نشان می‌دهد که، استقرار دانش بدون واسطه و با آزادی عمل بیشتری، در خلق و تسهیم دانش نقش دارد. در نتیجه این مولفه نقش قابل توجهی در مدیریت دانش اداره آموزش و پرورش استان زنجان دارد.

جدول ۳- اعتبار تشخیصی

میزان HTMT	فاصله اطمینان کم	فاصله اطمینان زیاد
خلق دانش ← نوآوری	۰.۷۱۸	۰.۳۶۹
تسهیم دانش ← نوآوری	۰.۷۰۸	۰.۵۳۴
تسهیم دانش ← خلق دانش	۰.۸۴۶	۰.۶۱۲
تسهیم دانش ← ثبت دانش	۰.۶۲۸	۰.۵۹۹
استقرار دانش ← نوآوری	۰.۶۹۱	۰.۳۷۱
ثبت دانش ← نوآوری	۰.۷۶۲	۰.۴۴۹
استقرار دانش ← خلق دانش	۰.۸۳۹	۰.۴۹۰
استقرار دانش ← تسهیم دانش	۰.۸۶۸	۰.۶۰۳
بهره‌وری ← نوآوری	۰.۸۱۶	۰.۴۷۳
بهره‌وری ← خلق دانش	۰.۷۶۶	۰.۴۱۱
بهره‌وری ← ثبت دانش	۰.۷۵۱	۰.۴۸۸
بهره‌وری ← تسهیم دانش	۰.۶۶۸	۰.۳۲۴

بهره‌وری ← استقرار دانش	۰.۷۶۳	۰.۳۹۱	۰.۹۴۳
-------------------------	-------	-------	-------

این بخش از پژوهش بدنبال تبیین نقش مدیریت دانش (متغیر مستقل) در افزایش بهره‌وری (متغیر وابسته) با تاثیر واسطه‌ای نوآوری (متغیر واسطه‌ای) در اداره آموزش و پرورش شهر زنجان است. در این میان، برای ارزیابی نقش مثبت و مهم میانجی سازنده، و متغیر مستقل باید مراحل زیر بدنبال شود. اولاً، اثر کل متغیر مستقل بر وابسته باید مورد بررسی قرار گیرد (جدول ۴). اگر رابطه مثبت و معنی دار باشد، باید اثر غیر مستقیم (تاثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته از طریق متغیر واسطه) مورد سنجش قرار گیرد (جدول ۵). اگر این رابطه نیز معنی دار شد، یعنی متغیر واسطه‌ای (نوآوری) در توسعه بهره‌وری تاثیرگذار بوده است. در غیر این صورت، هیچ واسطه‌ای وجود ندارد. در نهایت، باید بررسی شود که، تاثیر متغیر واسطه‌ای بصورت کامل بوده است یا جزئی (جدول ۵؛ شکل ۲). اگر اثر مستقیم از اثر کل کمتر باشد یعنی یک تاثیر متقارن و جزئی داشته است. بر اساس الگوهای تحلیلی ذکر شده، سه فرضیه به ترتیب مورد آزمون قرار می‌گیرند:

H1: بین مدیریت دانش و نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان رابطه معنادار وجود دارد.

بررسی روابط متغیرها بر اساس آماره اثر کل نشان داد که مدیریت دانش به عنوان متغیر برون زای اولیه و متغیر نوآوری به عنوان متغیر واسطه‌ای در نظر گرفته شد. با توجه به جدول ۴ بر مبنای ضریب اثر کل، می‌توان گفت که ضریب مسیر مولفه های مدیریت دانش بر مولفه نوآوری برای متغیر خلق دانش، ثبت دانش، تسهیم دانش، و استقرار دانش به ترتیب ۰/۶۱۶، ۰/۵۹۷، ۰/۵۸۶ و ۰/۵۸۰ بوده است. با توجه به اینکه مقدار سطح معناداری کمتر از ۰.۰۵ است. می‌توان گفت که مدیریت دانش پیش‌بینی کننده‌ی معنادار برای نوآوری سازمان می‌باشد. در این میان، متغیر خلق دانش ($P > ۰/۰۰۹$ و $\beta = ۰/۶۱۶$) و متغیر استقرار دانش ($P > ۰/۰۱۸$ و $\beta = ۰/۵۸۰$) به ترتیب دارای قوی‌ترین تا ضعیف‌ترین قدرت تبیین‌کنندگی متغیر مدیریت دانش در زمینه نوآوری بوده است. بدین ترتیب می‌توان گفت که ابعاد خلق دانش سازمانی و ثبت دانش در شکل‌دهی به مدیریت دانش بمنظور توسعه نوآوری نقش تعیین‌کننده‌تری از سایر ابعاد ایفا می‌نمایند. براساس تایید فرضیه، نتیجه نشان می‌دهد که از طریق تقویت مدیریت دانش، به‌ویژه خلق و ثبت دانش در بین کارکنان آموزش و پرورش استان زنجان، می‌توان به توسعه نوآوری و خلاقیت در بین کارکنان جهت تقویت شیوه های آموزشی جدید در مدارس دست یافت.

H2: بین نوآوری و بهره‌وری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان رابطه معنادار وجود دارد.

در این فرضیه، متغیر نوآوری به عنوان متغیر برون‌زای اولیه و بهره‌وری به عنوان متغیر درون‌زای نهایی در نظر گرفته شد. با توجه به جدول ۴، بر مبنای ضریب اثر کل، می‌توان گفت که ضریب مسیر مولفه نوآوری بر مولفه بهره‌وری برابر ($P > ۰/۰۵$ و $\beta = ۰/۷۱۲$) بوده است. با توجه به اینکه مقدار سطح معناداری کمتر از ۰.۰۵ است. می‌توان گفت که نوآوری پیش‌بینی کننده‌ی معنادار برای بهره‌وری سازمان می‌باشد. در نتیجه آزمون تایید می‌گردد.

جدول ۴- اثر کل

ضریب مسیر (O)	انحراف استاندارد	آماره T (O/STDEV)	سطح معنی داری
۰.۶۱۶	۰.۰۸۳	۷.۴۲	۰.۰۰۹
۰.۶۸۱	۰.۰۸۲	۸.۳۰	۰.۰۰۱
۰.۵۹۷	۰.۰۸۱	۷.۳۷	۰.۰۰۰
۰.۶۰۵	۰.۰۸۶	۷.۰۳	۰.۰۰۸
۰.۵۸۶	۰.۰۹	۶.۵۱	۰.۰۳۹
۰.۴۵۹	۰.۱۰۶	۴.۳۳	۰.۰۰۰
۰.۵۸	۰.۰۷۶	۷.۶۳	۰.۰۱۸
۰.۶۴۶	۰.۰۹۸	۶.۵۹	۰.۰۱۲
۰.۷۱۲	۰.۰۷۶	۹.۳۷	۰.۰۰۰

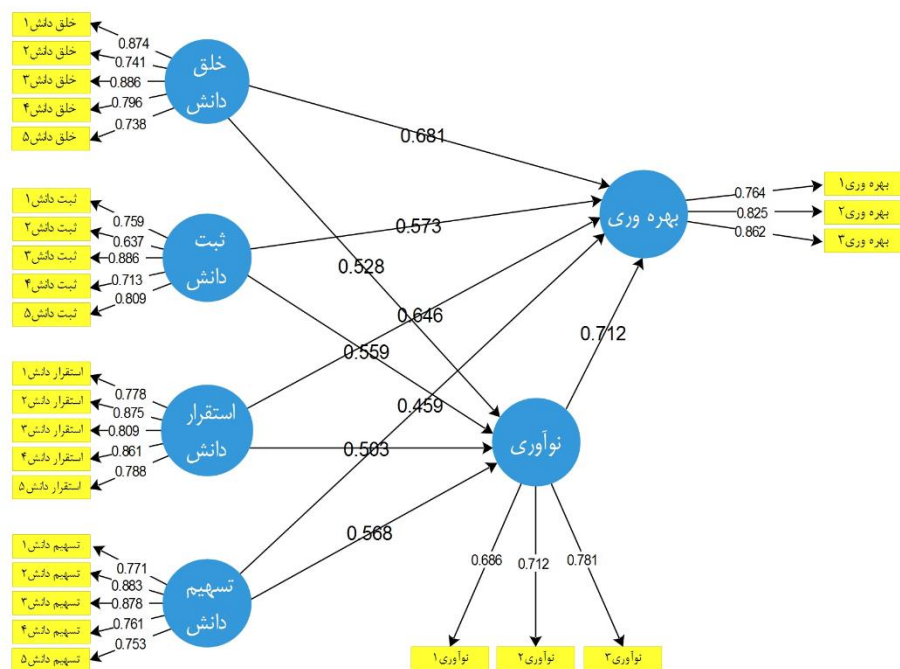
H3: بین مدیریت دانش با بهره‌وری با نقش واسطه‌گری نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان رابطه معنادار وجود دارد.

در این مرحله به عنوان الگوی اصلی تحلیل موضوع مقاله، بمنظور بررسی روابط بین متغیر مستقل و وابسته با نقش متغیر واسطه‌ای از ضریب اثر مستقیم و غیر مستقیم استفاده شده است. برای این منظور، بهره‌وری به عنوان متغیر درون زای نهایی و مدیریت دانش به عنوان متغیر کنترلی یا برون زای اولیه در نظر گرفته شده است. طبق نتایج جدول ۵ و خروجی مدل حداقل مربعات جزئی (شکل ۲). براساس قانون ضریب تحلیل مسیر، اگر مقدار اثر غیر مستقیم بیش تر از اثر مستقیم باشد، تاثیر اثر مستقیم کاذب و غیر واقعی خواهد بود (آذر، ۱۳۸۷). طبق جدول ۵، اثر غیر مستقیم کمتر از اثر مستقیم است. در نتیجه اثر غیر مستقیم، تاثیر واقعی بر متغیر وابسته دارد. علاوه بر این، میزان تاثیر اثر مستقیم در تمامی مولفه های مدیریت دانش، بالاتر از ۰/۴ بوده است. در نتیجه تاثیر مستقیم مدیریت دانش در بهره‌وری و نوآوری در حد مطلوب و ایده آل است. همچنین با توجه به ضریب مثبت و قابل قبول اثر غیر مستقیم، می‌توان گفت که متغیر واسطه‌ای (نوآوری) نقش سازنده ای در افزایش بهره‌وری و تقویت مدیریت دانش در اداره کل آموزش و پرورش شهر زنجان داشته است. بدین ترتیب، نوآوری علاوه بر نقش مکمل در تقویت مدیریت دانش به‌ویژه متغیر «خلق دانش» (O= ۰/۰۸۸)، با ضریب تاثیر $\beta = ۰/۷۱۲$ موجب تقویت و افزایش بهره‌وری در اداره آموزش و پرورش می‌گردد. در نتیجه فرضیه سوم نیز تایید می‌گردد.

به‌طور کلی، این نتایج با یافته‌های پژوهش‌ها و نظریات قبلی مبنی بر استفاده از دانش و کارایی (گومز، ۲۰۰۷؛ ایرانزاده و پاکدل، ۲۰۱۴) و بهره‌وری و نوآوری (رمضان، ۲۰۱۲) سازگار است. و شان می‌دهد که افزایش استفاده از مدیریت دانش، باعث می‌شود کارکنان به سمت استفاده از دانش در جهت توسعه آموزش و استفاده از روش‌های خلاقانه و جدید بپردازند. و نتیجه این رفتارها باعث افزایش بهره‌وری می‌شود. به‌طور کلی، از طریق تعامل فرایندهای بهره‌بردار از دانش، توسعه نوآوری و استفاده از روش‌های آموزشی نوین برای کارکنان و بازتاب و بازخورد آن در دانش آموزان، منجر به توسعه بهره‌وری اداره آموزش و پرورش خواهد شد.

جدول ۵- اثر مستقیم و غیر مستقیم

مسیر	ضریب مسیر (O)		انحراف استاندارد		آماره T (O/STDEV)		سطح معنی داری	
	مستقیم	غیر مستقیم	مستقیم	غیر مستقیم	مستقیم	غیر مستقیم	مستقیم	غیر مستقیم
خلق دانش ← نوآوری	۰.۵۲۸	۰.۰۸۸	۰.۰۹۱	۰.۰۳۸	۵.۸۰۲	۲.۳۳۶	۸۰۰۰.	۰.۰۲۰
خلق دانش ← بهره‌وری	۰.۶۸۱		۰.۰۸۲		۸.۳۰۵		۰.۰۰۱	
ثبت دانش ← نوآوری	۰.۵۵۹	۰.۰۵۱	۰.۰۸۲	۰.۰۳۷	۶.۸۱۷	۱.۳۷۸	۰.۰۰۰	۰.۰۱۹
ثبت دانش ← بهره‌وری	۰.۵۷۳		۰.۰۸۸		۶.۵۱۱		۰.۰۰۰	
تسهیم دانش ← نوآوری	۰.۵۶۸	۰.۰۱۸	۰.۰۸۱	۰.۰۳۶	۷.۰۱۲	۲.۲۷۹	۰.۰۳۸	۰.۰۲۳
تسهیم دانش ← بهره‌وری	۰.۴۵۹		۰.۱۰۶		۴.۳۳۰		۰.۵۷۹	
استقرار دانش ← نوآوری	۰.۵۰۳	۰.۰۵۱	۰.۰۷۳	۰.۰۳۷	۶.۸۹۰	۱.۳۷۸	۰.۱۵۴	۰.۰۱۹
استقرار دانش ← بهره‌وری	۰.۶۴۶		۰.۰۹۸		۶.۵۹۲		۰.۰۱۲	
نوآوری ← بهره‌وری	۰.۷۱۲		۰.۰۷۶		۹.۳۶۸		۰.۰۰۰	



شکل ۲- مدل معادلات ساختاری پژوهش

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه‌ی بین مدیریت دانش و بهره‌وری با نقش واسطه‌گری نوآوری سازمانی در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان انجام شد. داده‌های پژوهش در قالب سه پرسشنامه‌های مدیریت دانش، بهره‌وری و نوآوری از بین ۲۰۰ نمونه آماری گردآوری شد. نتایج نشان می‌دهد که بهره‌وری دانش کارکنان تحت تاثیر مدیریت دانش (خلق دانش و استفاده از دانش) قرار دارد. و در این بین، با ترویج خلاقیت و نوآوری بین کارکنان، از طریق مدیریت دانش، بهره‌وری کارکنان به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش می‌یابد. در تحلیل این یافته می‌توان گفت که، مدیریت دانش با ایجاد تشخیص مبتنی بر دانش، رهبری دانش‌مدار، خلاقیت، دورنگری و فرصت‌طلبی و بسیاری از قابلیت‌های ذهنی و شخصی دیگر می‌تواند بهره‌وری و اثربخشی را تضمین کند و در نهایت ایجاد نوآوری و خلاقیت سازمانی باز و مشوق، منجر به بهره‌وری در ادارات آموزش و پرورش شود. از اینرو می‌توان گفت: مدیریت دانش و استقرار آن می‌تواند زمینه بقا و رشد سازمان را به منظور بهره‌وری فراهم آورد. در این رابطه، پژوهش‌های دیگر مانند جهانیان و همکاران (۱۳۹۶)، نعمتی و جمشیدی (۱۳۸۶)، قلی‌زاده (۱۳۸۳) و همچنین نظریه بهره‌وری دانش سازمانی دراکر نیز بر تاثیر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در افزایش بهره‌وری سازمانی تاکید دارند.

یافته‌های تحلیلی پژوهش نشان می‌دهد که متغیرهای مدیریت دانش (خلق دانش، ثبات دانش، تسهیم دانش، و استقرار دانش) به ترتیب با ضریب، ۰/۶۱۶، ۰/۵۹۷، ۰/۵۸۶ و ۰/۵۸۰ تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر نوآوری و خلاقیت کارکنان اداره آموزش و پرورش داشته است. در این رابطه، نتایج پژوهش‌های رحیمی (۱۳۸۶)، در زمینه رابطه معنادار مدیریت دانش سازمانی و میزان خلاقیت اعضای هیأت علمی؛ موسوی خطیر و همکاران (۱۳۹۵) در زمینه رابطه معنادار مدیریت دانش و بهبود نوآوری در دانشگاه‌های دولتی و همچنین فیدل و همکاران (۲۰۱۵) در زمینه رابطه متقابل نوآوری بر مدیریت دانش، همسو با نتایج پژوهش بوده، و یافته‌های تحقیق را تایید می‌کند.

علاوه بر این، بررسی رابطه نوآوری و بهره‌وری در اداره آموزش و پرورش نشان داد که، این دو مولفه با ضریب تاثیر پذیری ۰/۷۱۲، و سطح معناداری ۰/۰۰۰ رابطه معنادار با یکدیگر دارند. و با افزایش خلاقیت و نوآوری در بین کارکنان، میزان بهره‌وری اداره آموزش و پرورش نیز افزایش خواهد یافت. در این رابطه نیز، نتایج یافته‌های دلقدی (۱۳۹۲) در زمینه رابطه خلاقیت و نوآوری مدیران و اثربخشی دبیرستان‌های

دولتی؛ فریدونی و همکاران (۱۳۹۳) در زمینه رابطه خلاقیت، نوآوری و بهره‌وری؛ همچنین، چادونسکی و همکاران (۲۰۱۲) در زمینه رابطه خلاقیت و بهره‌وری در شرکت‌های صنعتی آرژانتین، با یافته‌ای تحقیق همخوانی داشته و نتایج تحقیق را تایید می‌کند.

در نهایت، تبیین روابط بین مدیریت دانش و افزایش بهره‌وری با نقش واسطه‌ای نوآوری نیز نشان داد که، میزان تاثیر مستقیم مولفه‌های مدیریت دانش، بر بهره‌وری بالاتر از ۰/۴ بوده است. این رویه نشان دهنده تاثیر مطلوب مدیریت دانش بر بهره‌وری کارکنان اداره آموزش و پرورش استان زنجان است. از طرفی، با توجه به ضریب مثبت و قابل قبول اثر غیر مستقیم، می‌توان گفت که متغیر واسطه‌ای (نوآوری) نقش سازنده‌ای در افزایش بهره‌وری و تقویت مدیریت دانش در اداره کل آموزش و پرورش شهر زنجان داشته است. در این رابطه، نیز نتایج یافته‌های شجاعت و همکاران (۲۰۱۷) در زمینه رابطه مدیریت دانش و بهره‌وری؛ هالوی (۲۰۰۹) در زمینه اثرات گسترده مدیریت دانش بر کارایی سازمان‌ها؛ و هال (۲۰۱۰) در زمینه رابطه مدیریت دانش با بهره‌وری و تحول شرکت‌ها، همسو با نتایج پژوهش بوده و یافت‌های تحقیق را تایید می‌کنند.

رویکرد اصلی این پژوهش، تقویت مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی در بین کارکنان و حمایت از نوآوری‌های آنها در امر مدیریت آموزشی و ارائه روش‌های نوین در این زمینه است، تا از این طریق، بهره‌وری و کارایی ادارات زیر مجموعه آموزش و پرورش افزایش یابد. در این رابطه، نتایج پژوهشی به‌طور عمده نشان داد که، هرچه میزان شیوع مدیریت دانش در میان کارکنان اداره آموزش و پرورش بیشتر باشد، زمینه‌ی توسعه‌ی خلاقیت و پویایی و باز نیز در سازمان مهیاتر خواهد بود. بنابراین لزوم توجه به نوآوری به علت تأثیری است که این قبیل رفتارهای سازمانی بر ارائه روش‌های جدید دانش سازمانی می‌گذارد. از طرفی، رابطه‌ی مثبت و معنادار بین نوآوری و بهره‌وری نیز نشان داد که، اداره آموزش و پرورش به عنوان یک سازمان آموزشی و زیربنایی، به دنبال نقش آفرینی پربازده و تولید شیوه‌های جدید در محیط می‌باشند. در این حال بقا در محیط و بهره‌وری مطلوب نیازمند نوعی دانش مدیریتی پایدار و آموزش‌های مداوم بین کارمندان است. از اینرو، حفظ چنین رویکردی، نیاز به توسعه مدیریت دانش و یادگیری روش‌های جدید مدیریتی و توسعه روابط بین بخش‌های مختلف سازمانی است.

بر اساس نتایج تحقیق مجموعه پیشنهادی زیر ارائه می‌گردد:

- یکی از اولویت‌های اصلی اداره آموزش و پرورش افزایش بهره‌وری در این اداره است. برای این منظور باید از نیروی کار متخصص و جوان در کنار نیروی باتجربه استفاده گردد. و دائماً بین کارکنان، ارتباطات و جلسات کاری جهت تبادل نظر در زمینه شیوه‌های نوین آموزشی و اداری انجام شود.
- از آنجایی که بر اساس نتایج تحقیق، مدیریت دانش پیش‌بینی کننده معنادار بهره‌وری اداره آموزش و پرورش استان زنجان است؛ ضرورت دارد مسئولین اداره مربوطه زمینه استقرار مدیریت دانش را فراهم آورند.
- از آنجا که نتایج تحقیق نشان داد، مدیریت دانش به واسطه‌ی نوآوری قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشد؛ ضرورت دارد مسئولین اداره آموزش و پرورش استان زنجان با استقرار مدیریت دانش در اداره به بهره‌وری و گرایش به نوآوری که وحدت بخش و پیش‌برنده‌ی فعالیتهای سازمانی است وضعیت مطلوبی ببخشند.
- بالا بردن میزان آگاهی و اطلاعات کارکنان و دیگر عوامل تربیتی در مورد مؤلفه‌های آموزش نوین بر اساس متغیرهای این پژوهش از طریق برگزاری کلاس‌ها و دوره‌های آموزشی.
- باتوجه به نتایج تحقیق مبنی بر نقش نوآوری در افزایش بهره‌وری، اهمیت دادن به ایده‌ها و نظرات کارکنان در سطح خرد و کلان، و ارائه برنامه‌های تشویقی برای تقویت ایده‌پردازی و ارائه روش‌های جدیدی مدیریتی در اداره باید اولویت اصلی مدیران باشد.

- باتوجه به نتایج تحقیق مبنی بر نقش مدیریت دانش در افزایش نوآوری سازمانی، باید از مدیران اداره آموزش و پرورش در زمینه توسعه مدیریت دانش و استفاده از مدیران متخصص و خلاق در این زمینه اقدامات موثری انجام دهند.
 - تهیه طرح تخصیص بودجه کافی برای توسعه مراکز آموزشی به منظور بهره‌وری مطلوب آن‌ها
 - بالا بردن میزان آگاهی و اطلاعات کارکنان و دیگر عوامل تربیتی در مورد مؤلفه‌های آموزشی و پرورشی نوین بر اساس متغیرهای این پژوهش از طریق برگزاری کلاس‌ها و دوره‌های آموزشی.
 - آخرین نکته، استفاده از اساتید مجرب و آشنا به شیوه‌های آموزشی و مدیریت روز دنیا، جهت آموزش کارکنان است. این عامل باعث به روز شدن اطلاعات در اداره آموزش و پرورش می‌گردد.
- با توجه به یافته‌های تحقیق و پیشنهادات ارائه شده، به نظر می‌رسد که تحقیق حاضر برای رسیدن به این نتایج، با محدودیت‌های متعددی مواجه بوده است و ضروریست با تبیین برخی از این محدودیت‌ها، مسیر بررسی موضوعات مرتبط با مدیریت دانش به‌ویژه در ادارات آموزش و پرورش تسهیل گردد. در این رابطه، کمبود اطلاعات و ضعف دانش سازمانی برخی از کارکنان ادارات مربوطه، منجر به پیچیدگی یافته‌ها و تکراری بودن پاسخ‌ها می‌گردد. علاوه بر این، عدم استقبال مدیران ارشد اداره مربوطه از تحقیق در زمینه مدیریت سازمانی و جایگاه نوآوری در آن بر پیشبرد اهداف تحقیق، ابهام ایجاد کرده است. لذا به نظر می‌رسد در تحقیقات بعدی باید ابعاد مدیریت دانش بسیار جزئی‌تر و تخصصی‌تر بررسی گردد. و هر کدام از ابعاد چهارگانه مدیریت دانش به‌طور جداگانه تبیین و تحلیل شود.

منابع

- احمدی، عبدالله. (۱۳۹۵). رابطه خلاقیت و نوآوری با بهره‌وری منابع انسانی، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ۷، شماره ۳، پیاپی ۲۷، صص ۲۲۲-۲۰۹.
- جهانیان، رمضان و حیدری، آزاده و یوسفی، معصومه. (۱۳۹۶). مدیریت مدرسه محور، دهمین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد و مدیریت، رشت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، ۲۲ و ۲۳ آذر، صص ۱۹۴-۱۶۲.
- جورابچی، مهناز و خسروی، علی اکبر. (۱۳۹۵). تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد دبیران دوره متوسطه مدارس دخترانه شهر تهران. مجله نوآوری‌های مدیریت آموزشی، دوره ۵، شماره ۱، صص ۱۵۴-۱۳۵.
- سرمد، زهره و حجازی، الهه و عباس بازگان. (۱۳۹۰). روش تحقیق در علوم رفتاری، تهران: انتشارات آگه.
- سعادت، اسفندیار، صادقی، منصور. (۱۳۸۴). طراحی و تبیین مدلی جهت زمینه‌سازی برای خلاقیت در موسسات پژوهشی کشور (حوزه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)، مجله دانشور رفتار، دوره ۱۲، شماره ۴، صص ۳۵-۴۶.
- عالیپور، رمضان و مردای، نوروز (۱۳۹۲) بررسی میزان بکارگیری مدیریت دانش در مدیران آموزش و پرورش. کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالشها و راهکارها، ۲۹ بهمن ماه، شیراز.
- Andreeva, T., & Kianto, A. (2011). Knowledge processes, knowledge-intensity and innovation: A moderated mediation analysis. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 1016–1034.
- 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, Pp.296-308.
- Bvznjany Farhi, B. Mahdavi, M. Abbasi. (2010). Factors influencing job satisfaction or dissatisfaction, *Jornal of Human Rasource Management*. 2(3): 10 – 21
- 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. Pp. 360–370.
- Effron .M, Gandossy. R & Goldsmith.M. (2005). *Human Resources in the 21 st Century*.
- Girtz. B. (2005). The quality concept in higher educational, "http://www.uou.uadom .uu.se/kvalad/bidrkonf.html.

- Hau, Y. S., Kim, B., Lee, H., & Kim, Y. (2013). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. *International Journal of Information Management*, 33(2), 356–366.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modelling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Ho, A.L. (2011). Meditation, learning, organizational innovation and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 111(1), 113-131.
- Klarsfeld, A. (2009). The diffusion of diversity management: The case of France, *Scandinavian Journal of Management*, 25(4), 363-373.
- Lambert, W. E. (2010). Servant leadership qualities of principals, organizational climate, and student achievement: A correlation study. Dissertation Abstract. Nova Southeastern University.
- Mina, A., Bascavusoglu-Moreau, E., Hughes, A. (2014). Open service innovation and the firm's search for external knowledge. *Res. Policy*, 43 (5), 853–866.
- Nonaka, I., & Takeuchi. (2016). *The Knowledge – Creation company*, Oxford University press
- Palvalin, M., van der Voordt, T., & Jylhä, T. (2017). The impact of workplaces and selfmanagement practices on the productivity of knowledge workers. *Journal of Facilities Management*, Vol 63. Pp. 96-107.
- Sauk Hau, Y & Kang, M. (2016). Extending lead user theory to users' innovation-related knowledge sharing in the online user community: The mediating roles of social capital and perceived behavioral control. *Yong. International Journal of Information Management*, 36, 520–530
- Wong, S. (2003). Motivators to creativity in hotel industry. *Tourism Manage Journal*, 24(5), 551-9.

نحوه استناد به مقاله:

حسنلو، ام الینین ، گلرد، پروانه. (۱۳۹۷). بررسی رابطه مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان با نقش واسطه‌ای نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان. *توانمندسازی سرمایه انسانی*، ۱ (۲)، ۶۷-۵۷. http://jhce.iaurasht.ac.ir/article_664949.html

The Study of Relationship between Knowledge Management and Organizational Productivity with the Interactive Roles of Innovation in the General Department Of Education Zanjan Province

OMolbanin Hasanloo^{1*}, Parvaneh Rezaee Gelrad

ABSTRACT

One of the requirements of today's competitive world is to increase the productivity of the organization in the shortest time and with the lowest cost, with the goal of maximizing returns. In this regard, various methods are used, including the design of modern management techniques and organizational innovations. This research, using descriptive-analytic method, investigates the role of knowledge management on productivity with the intermediate role of innovation in the General Department Of Education in Zanjan province. The statistical population includes employees of the General Department Of Education in Zanjan province. In a total number of 200 distributed questionnaires, 195 questionnaires were returned. The research instrument consisted of three standard questionnaires of knowledge management of Joseph Haddad (2006), productivity of Morgerson and Humphrey (2006), and Wang and Ahmed (2004). The validity of the questionnaire was 0.94, 0.94, 0.94, And 0.93 were calculated. Data analysis of the questionnaires was performed using the least squares method with the help of Smart PLS software. The results of this study showed that there is a significant relationship between knowledge management and increase of organizational productivity with total effect higher than 0.4. On the other hand, the innovation component with a correlation coefficient of 0.712 has an acceptable intermediate role in increasing productivity of the General Department Of Education Zanjan Province.

Keyword: knowledge management, innovation, productivity, education. Zanjan

¹ akbar.heidary1356@gmail.com