



## بررسی تاثیر عملکرد خلاق بر یادگیری سازمانی با نقش تعدیلگر مدیریت دانش (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه تهران)

محمد موگویی<sup>۱</sup>، سید کامران یگانگی<sup>۲\*</sup> و مهدی بصیری<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۷/۹ و تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۲۱

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر بررسی تاثیر عملکرد خلاق بر یادگیری سازمانی با نقش تعدیلگر مدیریت دانش است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان دانشگاه تهران است، حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برابر با ۱۲۲ نفر به دست آمد، که پرسش نامه عملکرد خلاق، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش به صورتی تصادفی بین حجم نمونه پخش گردید، پایایی پرسش نامه توسط ضریب آلفای کرونباخ و روایی توسط نظر اساتید تایید شد، نتایج تحقیق نشان داد که، عملکرد خلاق بر یادگیری سازمان با ضریب همبستگی ۰/۹۰ اثر دارد، همچنین تاثیر سه زیر مولفه آن یعنی، تولید، ارتقا و تحقق ایده بر یادگیری سازمان مثبت و معنا دار است. ضریب اثر سه مولفه تولید ایده، ارتقا ایده و تحقق ایده برابر ۰/۷۹، ۰/۸۴ و ۰/۸۷ بود. همچنین متغیر مدیریت دانش با ضریب همبستگی ۰/۸۹ بر یادگیری سازمانی تاثیر معناداری دارد، بر اساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری، عملکرد خلاق با نقش تعدیلگر مدیریت دانش بر یادگیری سازمان تاثیر دارد که میزان اثر گذاری آن برابر با ۰/۹۰ است. مقایسه تاثیر مستقیم متغیرها و تاثیر با نقش تعدیلگر نشان می‌دهد، که در زمان استفاده از متغیر تعدیلگر مدیریت دانش ضریب اثر بالاتر است، بنابراین استفاده هم زمان از عملکرد خلاق و مدیریت دانش تاثیر بیشتری بر یادگیری سازمانی در دانشگاه تهران خواهد داشت. همچنین تاثیر همزمان متغیرهای مستقل را روی متغیر وابسته (یادگیری سازمانی) نشان می‌دهد که بیشترین تاثیر به ترتیب در مرتبه اول اجتماعی سازی دانش (β = ۰/۶۶) مرتبه دوم تحقق ایده (β = ۰/۲۸) مرتبه سوم درونی سازی دانش (β = ۰/۲۶) مرتبه چهارم تولید ایده (β = ۰/۱۸) مرتبه پنجم ارتقاء ایده (β = ۱۱) و مرتبه ششم بیرونی سازی دانش (β = ۱۰) داشته‌اند. ضریب تعیین نشان می‌دهد واریانس کل متغیر وابسته به مقدار ۰/۸۲ می‌باشد به عبارتی مجموع متغیرهای مستقل توانسته‌اند ۰/۸۲ درصد تغییرات متغیر وابسته را تبیین کنند به عبارتی ۱۸ درصد یادگیری سازمانی به عوامل غیر از متغیرهای مذکور بر می‌گردد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش، یادگیری سازمانی، عملکرد خلاق، اجتماعی سازی دانش، تولید ایده، ارتقاء ایده.

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت، واحد الکترونیک، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. mohammadmogo92@gmail.com

۲. استادیار گروه مهندسی صنایع، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران. (نویسنده مسئول): yeganegi@iauz.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران. m.basiri@casu.ac.ir

## مقدمه

مدیران سازمان‌ها برای داشتن محیطی پویا و بالنده از کارکنان خود انتظار دارند که رفتار و عملکرد خلاقانه باشند. به بیان دیگر اغلب دستگاه‌ها و سازمان‌ها در راستای رشد و بقا خود، به اندیشه‌های نوین، دیدگاه‌های بدیع یا همان خلاقانه، نیازمندند. (کرامر و همکاران، ۲۰۲۱: ۱۲۵-۱۲۶) «ادیسا»<sup>۱</sup> در تعریف عملکرد خلاق آورده است که به کارگیری و اعمال توانایی‌های ذهنی در راستای تولید یک فکر و مفهوم نوین را می‌توان عملکرد خلاق به شمار آورد و رفتار خلاقانه، ایده‌های نو و بدیع را برای به رسمیت شناختن فرصت‌های جدید و بسیار مهم ایجاد می‌نماید. برای نشان دادن اهمیت و ضرورت پژوهش ابتدا لازم است نگاهی اجمالی به دیدگاه برخی از اندیشمندان که در همین زمینه فعالیت دارند، انداخته شود؛ به عنوان نمونه بریستو و همکارانش (۲۰۲۱) عملکرد خلاق در سازمان‌های آموزشی را بسیار حائز اهمیت دانسته‌اند و یا در نگاه سریکو و همکارانش (۲۰۲۱) در دوران کنونی «تغییر» بخشی از واقعیت‌های اجتماعی است که ضمن پذیرش و قبول آن می‌بایست با آن همراهی و همسویی کرد. نکته‌ی بسیار مهم در این دگرگونی‌ها، به‌ویژه دگرگونی‌ها در حوزه‌ی تکنولوژی و اطلاعات، بروز رقابت‌های جدی برای بقای سازمانی است که موفقیت در آن ملترم عملکرد خلاق در بین کارکنان است. یانگ<sup>۲</sup> به‌عنوان اندیشمند حوزه‌ی مدیریت، دانش‌مدار بودن، حرفه‌ای بودن، یادگیری مستمر، خلاقانه بودن، پویایی و هوشمندی را از جمله نیازهای بنیادین سازمان‌های آموزشی ذکر می‌کند. وی همچنین می‌گوید افزون بر این، سازمان‌های آموزشی می‌بایست در راستای بالا بردن توان خود، محیط آتی را پیش‌بینی و با به کارگیری از استعدادها، نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، سازمان را آماده کنند؛ به بیان دیگر، دوام در محیط رقابتی، مستلزم یادگیری است و سازمان‌ها می‌بایست همواره رویکردهای یادگیری را افزایش دهند تا بلکه بتوانند در تحقق اهداف خود موفق باشند (ر.ک: آقایی و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۵-۲۷). از ضرورت‌های انجام این تحقیق می‌توان به این نکته اشاره کرد که عملکرد خلاق، مدیریت دانش و یادگیری سازمان، در جهان دنیای پرشتاب پیش‌رو، فرصت مناسبی برای سازمان‌هایی همانند دانشگاه تهران است. همزمان تهدیدی سخت برای سازمان‌هایی است که به دگرگونی‌های محیطی بی‌توجه و یا کم‌توجه هستند و یا از این تحولات ناآگاه هستند. در دوران معاصر مدیریت دانش و یادگیری مفهومی نوین و جذاب به شمار می‌رود که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا تخصص‌ها و اطلاعات مهمی را که بخشی از حافظه سازمان بوده و به طور معمول غیرساختارمند در سازمان وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی، توزیع و منتقل کند؛ از این رو لازم است مدیران عالی دانشگاه به مفاهیم مطالعه شده در این پژوهش (شامل مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و عملکرد خلاق) توجه کنند و این مفاهیم را به مثابه عوامل عمده‌ی تعالی سازمانی در شرایط پرتلاطم و رقابتی دنیای معاصر در نظر بگیرند.

<sup>۱</sup>Keramer

<sup>۲</sup>Edissa

<sup>۳</sup>Bristo

<sup>۴</sup>serikoo

<sup>۵</sup>Yang

مارینو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی تاثیر سبک‌های رهبری بر یادگیری سازمان با نقش میانجی اثر بخشی سازمانی پرداختند. نتایج تحقیق آنان نشان داد که سبک رهبری تحول‌گرا بیشترین تاثیر مثبت و معناداری را در بین سبک‌های رهبری بر یادگیری سازمان دارد. بررسی تحلیل مسیر نشان داد که نقش میانجی اثر بخشی سازمانی بین دو مؤلفه سبک رهبری و یادگیری سازمان مورد تایید است.

چاپورتا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) به رتبه‌بندی عوامل موثر بر رفتار اشتراک دانش کارکنان بیمارستانها هند پرداختند. در مطالعه آنان متغیرهای حوزه رفتار سازمانی به عنوان متغیر پیش بین مورد استفاده قرار گرفتند. آنالیز رگرسیون به دست آمده نشان داد که یادگیری سازمان دارای اثر بتای بالاتری نسبت به سایر مؤلفه می‌باشد.

سینراون<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی تاثیر نقش میانجی فرهنگ سازمانی در بین دو مؤلفه یادگیری سازمان و مدیریت دانش سازمانی پرداختند.

## مبانی نظری

### یادگیری سازمانی

مفهوم یادگیری در دنیای امروز برداشت جدیدی دارد که با معنای آن در نظریات اداری و سازمانی چند دهه پیشین تفاوت‌های قابل ملاحظه‌ای دارد. به سبب ماهیت و کیفیت پیچیده مسایل دنیای امروز، رشد تکنولوژی، ناپایداری محیط‌ها و به‌ویژه بروز تغییرات در ارزش‌های فردی و اجتماعی، در حال حاضر بر فرآیندهای نو، توزیع و نشر اطلاعات و دانش اجتماعی و سازمانی تأکید می‌شود (بهرامی، ۱۴۰۰)، به گونه‌ای که اتخاذ راه‌حلهای عملی‌تر و کاربردی برای بررسی مسایل و مشارکت دریافت کنندگان اطلاعات را در همه مراحل تنظیم و اجرای خط مشی‌ها میسر سازد (برنولاک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱) یادگرفتن نیز به معنی تقویت دانایی با استفاده و کمک تجربه است که از پیگیری امور حاصل می‌شود. یادگیری طی زمان و طی مسیر زندگی واقعی بدست می‌آید و کنترل آن در حد بسیار زیادی دشوار است. یادگیری سازمانی در واقع فرایندی است که طی آن یک سازمان با گذشت زمان و از راه کسب و تدوین تجربه و بهره‌گیری از آن تجربه برای ایجاد دانش، خود را بهبود می‌بخشد و افزایش می‌دهد.

### عملکرد خلاق

در دوران حاضر تغییر و دگرگونی‌ها در زمره‌ی واقعیت‌های اجتماعی می‌باشد که می‌بایست ضمن پذیرش، با آن همسو گردید. سرعت دگرگونی‌ها و تغییرات در دو یا سه دهه‌ی اخیر تا آنجا فزونی یافته که تعداد بسیاری از مدیران سازمان‌ها را دچار بهت و

<sup>۱</sup>Marino

<sup>۲</sup>Gagurta

<sup>۳</sup>Sizaven

<sup>۴</sup>Bernolak

غافلگیری کرده است. مطلب مهم این است که در خلال فرایند تغییرات، به خصوص تغییرات تکنولوژیکی و فناوری اطلاعات و ضرورت و نیاز رقابت و بقای سازمانی، باید دگرگونی‌ها را پذیرفت و با آن همراهی و همسویی نمود. امر تغییر دارای پیشینه‌ای به درازای شروع زندگی انسان می‌باشد. امروزه بیش از پیش به موضوعات و مباحث مهم در سازمان‌ها وارد شده است. در واقع اهمیت تغییرات و ضرورت همسویی با این دگرگونی‌ها در زمره‌ی وظایف اصلی مدیریت، به خصوص در سازمان‌های پویا محسوب می‌شود. مدیران سازمان‌ها برای داشتن محیطی پویا و بالنده از کارکنان خود انتظار دارند که رفتار و عملکرد خلاقانه داشته باشند. به بیان دیگر اغلب دستگاه‌ها و سازمان‌ها در راستای رشد و بقاء خود، به اندیشه‌های نوین، دیدگاه‌های بدیع یا همان خلاقانه، نیازمندند. (کرامرو همکاران، ۲۰۲۱: ۱۲۵-۱۲۶) «ادیسا»<sup>۳</sup>ر تعریف عملکرد خلاق آورده است که به کارگیری و اعمال توانایی‌های ذهنی در راستای تولید یک فکر و مفهوم نوین را می‌توان عملکرد خلاق به شمار آورد و رفتار خلاقانه، ایده‌های نو و بدیع را برای به رسمیت شناختن فرصت‌های جدید و بسیار مهم ایجاد می‌نماید.

### مؤلفه‌های اصلی عملکرد خلاق

#### خلاقیت تولیدی (بنیادی و توسعه‌ای)

امروزه خلاقیت تولیدی فراهم‌کننده‌ی ابزارهایی برای تولید و فرآوری است که به توسعه و ارائه‌ی محصولات و خدمات تازه و بهبود یافته اشاره می‌دارد.

#### خلاقیت فرایندی (محصول و فرایند)

خلاقیت فرایندی آلبزاری در جهت بهبود و حفظ و کیفیت و صرفه‌جویی در هزینه‌ها فراهم می‌کند (جیمنز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۸) و شامل اتخاذ روش‌های نوین یا بهبود یافته‌ی توزیع، تولید یا تحویل خدمت می‌باشد.

#### خلاقیت اداری و فنی

در نگاه «جیمنز» مفهوم خلاقیت اداری به سیاست‌ها، رویه‌ها و شکل‌های سازمانی نوین اشاره می‌کند (۲۰۰۸). در حقیقت منظور خلاقیت اداری بدن معناست که تا چه حد مدیران سازمان از سیستم‌ها و سامانه‌های نوین مدیریتی و نظایر آن در اداره‌ی محیط سازمانی به کار می‌گیرند (میرکمالی و چوپانی، ۱۳۹۰)

<sup>۳</sup>Keramer

<sup>۴</sup>Edissa

<sup>۱</sup>-Product Innovation

<sup>۴</sup>- Process Innovation

<sup>۵</sup> Jimenes et al

<sup>۱</sup> Administrative Innovation

### مدیریت دانش

واقعیت این است که شرکت مایکروسافت بعنوان پرازش‌ترین شرکت سال ۱۹۹۸ در دنیا و شرکت‌های بزرگی از این دست، صاحب ثروت ارزشمندی به غیر از دانش و اطلاعات نیستند. آنها بازی اقتصادی خود را بر حفظ حریم مالکیت علمی و فنی خود و گسترش قلمرو دانش و تخصص خود استوار کرده و می‌کنند. دانش جدید را این متخصصان هستند که کشف می‌کنند یا فرایندهای نو و محصولات جدید را اختراع می‌کنند. آنها اداره‌ی فرایندهای تولید را بر عهده دارند و ابزارها و فرایندهای نوین را که دستاورد پیشرفت دانش است بکار می‌گیرند. صاحب‌نظران مدیریت، دانش را جایگزین نهایی تولید، ثروت و سرمایه پولی می‌دانند.

به اقتضای طبیعت سرمایه انسانی ایجاد آن خود فرایندی اجتماعی و منحصر بفرد است. مهارت و تخصص فنی انسان تنها زمانی را رشد می‌کند که هر نسلی آموخته‌های خود را به نسل بعدی آموزش بدهد تا نسل آتی زمان و نیروی خویش را برای پیشبرد دانش فعلی و به دست آوردن مهارت‌های فنی و تخصص‌های نوین اختصاص دهد و زمان خود را به کشف مکرر ه کشفیات قبلی سپری نکنند (سرلک و همکاران، ۱۳۹۶).

«او.ای.سی.دی» سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه اعلام کرده است که اقتصاد دانش‌محور و دانش در پیشرفت‌های اقتصادی طی هزاره سوم، مورد تأکید و اهمیت است. در سال ۱۹۹۸ گزارش توسعه جهانی بانک جهانی آمده است: اهمیت دانش در کشورهای پیشرو بعنوان یک منبع در مقایسه با سایر منابع فزونی بسیار زیادی یافته است. امروزه دانش بعنوان کلیدی‌ترین عامل تعیین کننده استاندارد در زندگی تبدیل شده است.

در دنیای معاصر دانش بعنوان منبعی استراتژیک و راهبردی و یک شایستگی کلیدی برای سازمان‌ها، از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ از این رو برای استفاده از این منبع مهم و پر ارزش، موضوع مدیریت دانش در دستور کار تمامی سازمان‌های پیشرو قرار گرفته است. دانش بر اساس منبع ایجاد در سه دسته‌ی دانش فردی، گروهی و سازمانی تقسیم‌بندی می‌شود.

### تاریخچه یادگیری سازمانی

مفهوم «یادگیری سازمانی» برای نخستین بار در سال ۱۹۶۳ توسط سایبرت و مارچ<sup>۲</sup> در پژوهش اولیه‌ی خود بر روی ابعاد رفتاری تصمیم‌گیری سازمانی بکار رفته است. برخی دیگر اما معتقدند که توجه محافل دانشگاهی به کمیت و کیفیت یادگیری سازمان‌ها به دهه‌ی ۱۹۵۰ بر می‌گردد. به هر حال واقعیت این است که این موضوع تا اواخر دهه ۱۹۷۰ در میان سازمان‌ها و مدیران آن توجه چندانی را به خود جلب نکرد. در این زمان بود که برخی از صاحب‌نظران مطالعات خودشان را بر یادگیری

<sup>۱</sup> (OCDE) Organization de cooperation et de development economies

<sup>۲</sup> Cyert

سازمانی معطوف نمودند (آرجریس، ۱۹۹۷؛ آرجریس و شون، ۱۹۷۸). هرچند مطالعات تحقیقاتی دهه ۱۹۸۰ نیز روی موضوع یادگیری سازمانی ادامه داشت، در دهه ۱۹۹۰ این فقط یکی از موضوعات مطروحه در گرایش‌های مختلف رشته مدیریت مانند راهبرد و مدیریت تولید بود و از آن زمان به بعد موضوع یادگیری سازمانی زیر لوای مباحث نوین مدیریتی مانند موضوع سازمان‌های یادگیرنده قرار گرفت.

### جدول ۱- سیر تاریخی مفهوم سازمان یادگیرنده و مفهوم یادگیری سازمانی

۱۹۳۸	طرح مفهوم «یادگیری تجربی» در کتاب «تجربه و آموزش» نوشته‌ی جان دیوئی
دهه ۱۹۴۰	ایجاد واژه «چابکی نیروی کار» توسط روانشناس اسکاتلندی به نام کنث کریک <sup>۳</sup>
۱۹۴۶	پیشنهاد ایده «تنش خلاق» توسط کرت لوین <sup>۴</sup> که بین تصورات فردی و درک واقعیت ایجاد می‌شود.
دهه ۱۹۶۰	انتشار کتابی به نام «جنبه انسانی مؤسسه» نوشته‌ی داگلاس مک گریگور <sup>۵</sup>
۱۹۶۳	به کارگیری مفهوم «یادگیری سازمانی»، برای اولین بار توسط مارچ در مطالعه بر روی جنبه‌ی رفتاری تصمیم‌گیری در سازمان
دهه ۱۹۷۰	برگزاری سمیناری با نام «رهبری و تسلط» توسط کیفر، فاستر، سنگه و فریتز <sup>۶</sup>
۱۹۷۹	تشکیل «گروه مطالعاتی سازمان یادگیرنده» توسط سنگه، دوگاس، اوبراین، استاتا <sup>۷</sup> در MIT <sup>۸</sup>
۱۹۸۲	انتشار کتابی با عنوان «عصر سنت‌گریزی» به قلم چارلز هندلی <sup>۹</sup>
۱۹۸۹	راه‌اندازی «مرکز یادگیری سازمانی» با مدیریت سنگه در MIT و به مشاورت شاین، آرجریس، دوگاس، استاتا و اوبراین
۱۹۸۹	انتشار کتاب «پنجمین اصل» <sup>۱۱</sup> به نویسندگی پیتر سنگه

<sup>۱</sup> Argris

<sup>۲</sup> Argyris & Schon

<sup>۳</sup> Kenneth Craik

<sup>۴</sup> Kurt Lewin

<sup>۵</sup> Douglas Mc Gregor

<sup>۶</sup> Kiefer, C., Forrester, J., Senge, P., Fritz, R.

<sup>۷</sup> Arie De Geus, Bill O'Brien, Ray Stata

<sup>۸</sup> Masachos Institute of Technology (MIT)

<sup>۹</sup> Charls Handy

<sup>۱۰</sup> Ed. Schein

<sup>۱۱</sup> The Fifth Discipline

انتشار مقاله‌ی دیوید گروین <sup>۱</sup> که مدعی بود «فقط آن نوع از یادگیری برای مدیران مطلوب می‌باشد که بتوان آن را اندازه‌گیری کرد»	۱۹۹۰
نشر کتاب «سازمان زنده» <sup>۲</sup> به قلم آریه دوگاس	۱۹۹۳
انتشار کتاب «درباره یادگیری سازمانی» نوشته‌ی کریس آرجریس	۱۹۹۷
چاپ کتاب «رقص تغییر» <sup>۳</sup> به قلم پیتر سنگه و همکارانش	۱۹۹۷
	۱۹۹۹

ماخذ: به نقل از قربانی‌زاده، ۱۳۹۷.

### تاریخچه عملکرد خلاق

مفهوم خلاقیت توجه تعداد فراوانی از محققان را بخود جلب نموده است. طبق نظر «دی جونگ»<sup>۴</sup> این مفهوم را نخستین بار «شومپتر»<sup>۵</sup> در سال ۱۹۳۴ طرح کرده است که بعنوان فرآیند خلق نام تجاری جدید، محصولات، فرایندها، خدمات و تأثیر و نفوذ آن بر توسعه‌ی اقتصادی طرح گردیده است. پس از آن دانشمندان گوناگون به شرح مختلفی از این واژه برای بقاء درازمدت سازمان‌ها پرداخته‌اند. لذا خلاقیت بعنوان عامل بسیار مهم و حساسی در سازمان‌ها مد نظر قرار گرفت (چوپانی و دیگران، ۱۳۹۵). «کانتر»<sup>۶</sup> ۱۹۸۹ خلاقیت سازمانی را فرایند گردآوری و جمع‌آوری هر گونه ایده نوین و مناسب برای حل مسئله می‌داند و باور دارد که خلاقیت مشتمل بر ایده، پذیرش و اجرای ایده می‌باشد.

### ابعاد چهارگانه اصلی یادگیری سازمانی

پاولوفسکی<sup>۷</sup> ضمن جمع‌بندی مفاهیم گوناگون در ادبیات «یادگیری سازمانی» چهار بعد مهم و اصلی را شناسایی کرده است که عبارتند از:

- ۱) سطح سیستمی که یادگیری در آن بروز می‌باید؛ شامل سطوح گروهی - فردی و درون - برون سازمانی می‌شود. سطح گروهی شامل حلقه‌ی روابط بین سطوح فردی و سازمان می‌شود.
- ۲) حالت‌های یادگیری: این بعد شامل حالت‌های فرهنگی، شناختی و یادگیری عملی است که به ترتیب مترادف با مفاهیم دانستن، «احساس کردن» و «اقدام کردن» می‌باشد.

<sup>۱</sup> David Garvin

<sup>۲</sup> The Living Company

<sup>۳</sup> The Dance of Change

<sup>۴</sup> D Jung

<sup>۵</sup> Schampeter

<sup>۶</sup> Pawlowsky

۳) نوع یادگیری که مشتمل است بر:

- الف) «یادگیری یک حلقه‌ای» یعنی شناسایی میزان انحراف از قوانین و اصلاح فعالیت‌ها برابر انحرافات شناسایی شده.
- ب) «یادگیری دو حلقه‌ای» به معنی مورد پرسش قرار دادن مفروضات و سپس دگرگونی قوانین مرتبط با اقدامات سازمانی.
- ج) «یادگیری دوگانه» به این معنی که انعکاس فرایند یادگیری صورت می‌گیرد.
- ۴- فرایند یادگیری: شامل گام‌های گوناگونی است که الزاماً بدنبال همدیگر تکرار نمی‌شوند. این گام‌ها عبارتند از: «شناسایی اطلاعات مرتبط»، «تولید دانش نوین»، «مبادله و توزیع دانش فرد به گروه»، «انسجام دادن دانش در درون نظام‌های دانشی» و «تبدیل دانش نظری به عملی و کاربست عینی آن». بر همین مبنا یادگیری سازمانی همان فرایند بالقوه بهبود اقدامات است.

### پیشینه تحقیق

ابراهیم پور و همکاران (۱۴۰۱) در مقاله ای تحت عنوان «طراحی الگوی مدیریت رفتارهای انحرافی در محیط کار در دانشگاه آزاد اسلامی» در پژوهش فوق برای سنجش روایی داده‌های کیفی از معیارهای اعتمادپذیری، اتکاپذیری، انتقال‌پذیری، راستی، تصدیق‌پذیری، فهم‌پذیری، تطابق و عمومیت استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که در مرحله اول ۹۹۹ کد اولیه به دست آمد. در کدگذاری انتخابی این مفاهیم به ۶۶۶ طبقه تبدیل و در نهایت، ۲۵ مقوله اصلی استخراج شد که هر کدام در زیرمقوله‌های الگوی نظام‌مند (راهبردها، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای و پیامدها) جای گرفت.

دیپهیم پور، مهدی (۱۴۰۰)، در مقاله‌ای تحت عنوان «رابطه‌ی بین رفتار ناهنجار سازمان و ترک خدمت کارکنان نظامی با میانجی‌گری توهم توطئه سازمانی که درباره‌ی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی» یافته‌های الگوسازی معادلات ساختاری نشان داده است که همه مسیرها از رفتار ناهنجار سازمانی و توهم توطئه‌ی سازمانی بر مساله‌ی ترک خدمت کارکنان و همچنین از راه رفتار ناهنجار سازمانی از مسیر متغیر میانجی «توهم توطئه سازمانی» بر ترک خدمت کارکنان معنادار بوده و روابط بین آنها تأیید می‌شود.

سیفی و ویسه (۱۴۰۰)، در مقاله‌ای تحت عنوان «تأثیر هوش معنوی و هوش عاطفی مدیران بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی اخلاق کاری» درباره‌ی سازمان‌های دولتی واقع در استان ایلام، چنین نتیجه گرفته اند که هوش معنوی و هوش عاطفی مدیران کمیت و کیفیت عملکرد کارکنان، تأثیر معنادار و مثبتی دارد؛ همچنین دریافته‌اند اثر اخلاق کاری بر عملکرد کارکنان، مستقیم، مثبت و معنادار است و هوش عاطفی و معنوی مدیران از طریق و مسیر متغیر واسطه‌ای اخلاق کاری، مداخله‌ی مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان داشته است.

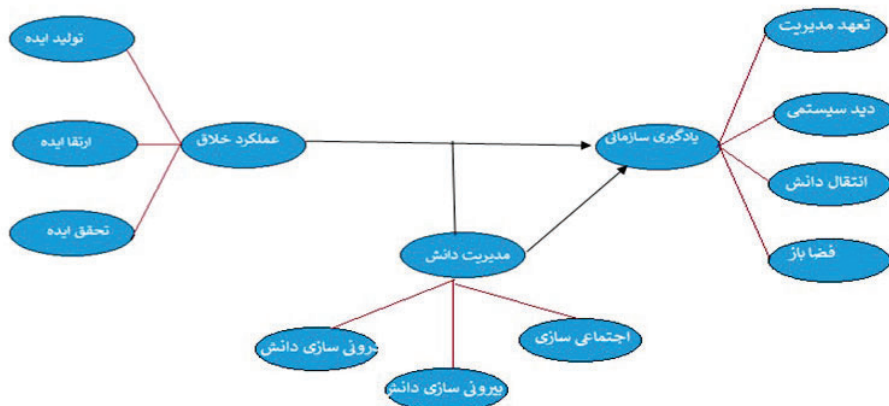


کرتوی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی تاثیر یادگیری سازمانی و توسعه منابع انسانی بر خلاقیت سازمانی پرداختند، نتایج تحقیق آنان نشان داد که بین سه مولفه ساختار سازمانی، پیچیدگی، رسمیت و تمرکز با خلاقیت سازمانی رابطه معنا دار ولی معکوس وجود دارد.

مارگوراد<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی به بررسی آثار یادگیری سازمان در سازمان‌های آموزشی برزویل پرداخت. نتایج تحقیق آنان نشان داد که یادگیری سازمان نقش بسیار مهمی در افزایش کارایی و اثربخشی سازمان در بین سازمان‌ها آموزشی برزویل دارد.

### مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی این تحقیق شامل یک متغیر مستقل، وابسته و یک متغیر میانجی می‌باشد. یادگیری سازمانی متغیر وابسته، عملکرد خلاق متغیر مستقل و مدیریت دانش نقش متغیر تعدیل گر را دارد که در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق بوون

(۲۰۲۱) ۴ همکاران (۲۰۲۱)، کامیسون و همکاران ۳

<sup>۱</sup> Krutii

<sup>۲</sup> Marguard

<sup>۳</sup> Boon

<sup>۴</sup> Camisón

هر چند تاکنون مطالعه‌ای که به تاثیر عملکرد خلاق بر یادگیری سازمان با نقش تعدیل گر مدیریت دانش صورت نپذیرفته است، اما از نظر تاجر معنادار عملکرد خلاق بر یادگیری سازمانی نتایج این تحقیق را می‌توان با مطالعه کرامتی و همکاران (۱۴۰۰)، یوسفی و همکاران (۱۳۹۹) و میرسپاسی و همکاران (۱۳۹۸) همخوان دانست، از نظر مقایسه با مطالعات خارج از کشور نیز در تحقیقات فرانک و همکاران (۲۰۲۱)، جراردو و همکاران (۲۰۲۰) و لیپا و همکاران (۲۰۲۰) و... نتایج مشابهی گزارش شده بود.

### روش شناسی پژوهش

روش تحقیق از نوع پیمایشی است. این تحقیق از جمله تحقیقات توصیفی، و لحاظ هدف از تحقیقات کاربردی است. در این تحقیق، بعد از انجام مطالعات کتابخانه‌ای و تدوین کامل و جامع ادبیات نظری و پیشینه تحقیق، پرسشنامه‌ای در راستای نظریات مرتبط با پژوهش و سئوالات و فرضیه‌های تحقیق طراحی و تدوین شده و در میان پاسخگویان توزیع می‌شود. جامعه آماری که برای این پژوهش در نظر گرفته شده شامل ۱۱۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه تهران است که در زمان پژوهش در آن مشغول بکار هستند. این حجم از جامعه آماری برای کسب آماری و تعمیم نتایج آن به نسبت قابل قبول است. نمونه‌گیری به شکل تصادفی ساده انجام می‌شود. و در این تحقیق، حجم نمونه براساس فرمول کوکران ۱۲۲ نفر محاسبه گردیده است. تعداد کارکنان دانشگاه تهران در سال ۱۴۰۲ حدود ۱۱۰۰ نفر است که از این تعداد ۱۲۲ تن بعنوان نمونه ی آماری با بهره گیری از روش کوکران انتخاب شده‌اند.

در پژوهش پیش رو از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بهره گرفته شده است؛ چراکه جامعه آماری ما کلا ۱۱۰۰ نفر بودند و باید ۱۲۲ نفر از میان آنها انتخاب می‌شدند لذا افراد سرشماری به هر کسی یک شماره اختصاص داده شد و تقریبا از هر ۹ نفر یک نفر انتخاب و پرسشنامه در اختیار آنها قرار گرفت.

متغیر مستقل در تحقیق حاضر عبارت است از «تولید ایده»، «ارتقاء ایده» و «تحقق ایده»

متغیر وابسته در تحقیق حاضر عبارت است از: «تعهد سازمانی»، «دید سیستمی»، «فضای باز»، «انتقال».

در پژوهش حاضر از دو ابزار «بررسی اسناد و مدارک» و «پرسشنامه» برای جمع آوری اطلاعات استفاده گردیده است:

برای گرفتن اطلاعات کلی در باره سازمان مشتمل بر تعداد پرسنل، تاریخچه، آیین نامه‌ها، وضعیت تحصیلی و مواردی از این دست از روش «بررسی اسناد و مدارک» بهره گرفته شده است. همچنین دیگر اطلاعات در خصوص ادبیات موضوع، چارچوب تئوری و شاخص‌های تحقیق، از منابع فعلی و موجود در کتابخانه (شامل کتابها، مجلات و پایان نامه‌ها و گزارشات علمی) استفاده شده است.

برای گردآوری داده‌های از تکنیک پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه محقق ساخته بوده و توسط خود محقق بر اساس مطالعات و تجربیات تدوین شده دارای ۶۴ پرسش دارد که شامل طیف‌های مدرج، بسته و چند گزینه‌ای است برای این هدف

پس از تهیه و تدوین پرسشنامه و بررسی روایی آن ۳۰ مورد تکثیر و آزمون مقدماتی فراهم گردید. پس از اصلاحات، پرسشنامه نهایی آماده و از طریق آن اقدام به جمع آوری داده‌ها شده است. قابل ذکر است که پرسشنامه، از نوع منظم و بسته بوده که به سادگی استخراج داده‌ها و تسهیل در پاسخ‌گویی را در پی دارد. در پرسشنامه، افزون بر ویژگی‌های فردی، دیگر متغیرهای اصلی تحقیق نیز مورد سنجش قرار گرفت. پرسشنامه بر مبنای مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (خیلی زیاد = ۵، زیاد = ۴، تا حدی = ۳، کم = ۲ و خیلی کم = ۱) تنظیم شده است.

### جدول ۱- طیف لیکرت متغیرهای اصلی و مولفه‌های تحقیق

نوع متغیر	نام متغیر	مولفه	شماره سوال	آلفا کرونباخ
متغیر مستقل	عملکرد خلاق	تولید ایده	۲۷، ۲۸، ۲۹	۰/۸۸
		ارتقاء ایده	۳۰، ۳۱، ۳۲	۰/۸۷
		تحقق ایده	۳۳، ۳۴، ۳۵	۰/۸۶
متغیر تعدیل‌گر	مدیریت دانش	بیرونی سازی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷	۰/۸۴
		درونی سازی	۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷	۰/۸۹
		اجتماعی سازی	۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶	۰/۹۲
متغیر وابسته	یادگیری سازمانی	تعهد سازمانی	۳۶، ۳۷، ۳۸	۰/۸۵
		دید سیستمی	۳۹، ۴۰، ۴۱، ۴۲	۰/۸۸
		فضای باز	۴۳، ۴۴، ۴۵، ۴۶	۰/۸۹
		انتقال	۴۷، ۴۸، ۴۹، ۵۰، ۵۱	۰/۷۸

ماخذ: یافته‌های تحقیق

برای تعیین روایی پرسشنامه در تحقیق پیش رو پرسشنامه‌ها به خبرگان ارایه شده است و پس از تعدیل، اصلاح و یا حذف برخی پرسش‌ها، روایی مورد بررسی قرار گرفت.

در این پژوهش، مانند بسیاری از تحقیقات دیگر، برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ بهره پرفته شده است. در روش آلفای کرونباخ، بین نمره تک تک گویه‌ها با همه‌ی نمره ابزار آزمون همبستگی گرفته شده است. فرض بر این مبناست که انتظار می‌رود افرادی که در گویه خاصی نمره معینی می‌گیرند، در سایر گویه‌ها نیز همان گونه عمل نمایند چراکه همه گویه‌های ابزار طراحی شده در راستای سنجش یک خصیصه معین هستند. هر اندازه مقدار آلفا به ۱ نزدیکتر باشد، نشان دهنده همسانی درونی بالا است. به طور معمول آلفای حداقل ۰/۷۰ قابل پذیرش می‌باشد (میرزایی، ۱۳۸۸).

## یافته های پژوهش

### آزمون فرضیه اصلی

فرضیه اصلی (۱): بین عملکرد خلاق و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۲- رابطه عملکرد خلاق و یادگیری سازمانی

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه عملکرد خلاق و یادگیری سازمانی
تایید	۱۱۵	۰/۰۰۰	۰/۹۰	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین عملکرد خلاق و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه ۰/۹۰ درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با ۰/۹۰ که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

فرضیه فرعی ۱: بین عملکرد خلاق و تعهد مدیریت رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۳- رابطه عملکرد خلاق و تعهد مدیریت

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه عملکرد خلاق و تعهد مدیریت
تایید	۱۱۸	۰/۰۰۰	۰/۸۰	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین عملکرد خلاق و تعهد مدیریت رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه ۰/۸۰ درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با ۰/۸۰ که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

فرضیه فرعی ۲: بین عملکرد خلاق و دید سیستمی رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۴- رابطه عملکرد خلاق و دید سیستمی

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه عملکرد خلاق و دید سیستمی
تایید	۱۱۷	۰/۰۰۰	۰/۸۳	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین عملکرد خلاق و دید سیستمی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه ۰/۸۳ درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با ۰/۸۳ که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

**فرضیه فرعی ۳:** بین عملکرد خلاق و فضای باز رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۵- رابطه عملکرد خلاق و فضای باز

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه عملکرد خلاق و فضای باز
تایید	۱۱۷	۰/۰۰۰	۰/۸۶	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین عملکرد خلاق و فضای باز رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه ۰/۸۰ درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با ۰/۸۶ که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

**فرضیه فرعی ۴:** بین عملکرد خلاق و انتقال رابطه معنادار وجود دارد.

جدول شماره ۶- رابطه عملکرد خلاق و انتقال

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه عملکرد خلاق و انتقال
تایید	۱۱۹	۰/۰۰۰	۰/۸۳	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین عملکرد خلاق و انتقال رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه ۰/۸۳ درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با  $0/۸۳$  که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

فرضیه اصلی دوم: رابطه بین مولفه‌های عملکرد خلاق با یادگیری سازمانی

**فرضیه فرعی اول:** بین تولید ایده بر یادگیری سازمانی رابطه معنا دار دارد.

**جدول ۷- رابطه تولید ایده و یادگیری سازمانی**

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه تولید ایده و یادگیری سازمانی
تایید	۱۱۶	۰/۰۰۰	۰/۷۹	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین تولید ایده و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه  $0/۷۹$  درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با  $0/۷۹$  که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

**فرضیه فرعی دوم:** بین ارتقاء ایده با یادگیری سازمانی رابطه معنا دار وجود دارد.

**جدول ۸- رابطه ارتقاء ایده و یادگیری سازمانی**

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه ارتقاء ایده و یادگیری سازمانی
تایید	۱۱۷	۰/۰۰۰	۰/۸۴	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین ارتقاء ایده و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه  $0/۸۴$  درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با  $0/۸۴$  که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

**فرضیه فرعی سوم:** بین ارتقاء ایده با یادگیری سازمانی رابطه معنا دار وجود دارد.

جدول ۹- رابطه ارتقاء ایده و یادگیری سازمانی

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه ارتقاء ایده و یادگیری سازمانی
تایید	۱۱۷	۰/۰۰۰	۰/۸۴	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین ارتقاء ایده و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه ۰/۸۴ درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با ۰/۸۴ که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

**فرضیه اصلی سوم:** رابطه بین مدیریت دانش با یادگیری سازمانی بین مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی رابطه معنادار دارد.

جدول ۱۰- رابطه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی
تایید	۱۱۱	۰/۰۰۰	۰/۸۹	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه ۰/۸۹ درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با ۰/۸۹ که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

**فرضیه فرعی اول:** بین مدیریت دانش بر تعهد مدیریتی رابطه معنادار دارد.

جدول ۱۱- رابطه مدیریت دانش و تعهد مدیریتی

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه مدیریت دانش و تعهد مدیریتی
تایید	۱۱۲	۰/۰۰۰	۰/۸۰	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین مدیریت دانش و تعهد مدیریتی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه  $0/80$  درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با  $0/80$  که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

**فرضیه فرعی دوم:** بین مدیریت دانش بر دید سیستمی رابطه معنا دار دارد.

**جدول ۱۲- رابطه مدیریت دانش و دید سیستمی**

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه مدیریت دانش و دید سیستمی
تایید	۱۱۲	$0/000$	$0/85$	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین مدیریت دانش و تعهد مدیریتی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه  $0/85$  درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با  $0/85$  که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

**فرضیه فرعی سوم:** بین مدیریت دانش بر فضای باز رابطه معنا دار دارد.

**جدول ۱۳- رابطه مدیریت دانش و فضای باز**

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه مدیریت دانش و فضای باز
تایید	۱۱۳	$0/000$	$0/82$	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین مدیریت دانش و تعهد مدیریتی رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه  $0/83$  درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با  $0/83$  که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.



**فرضیه فرعی چهارم:** بین مدیریت دانش بر انتقال رابطه معنا دار دارد.

**جدول ۱۴- رابطه مدیریت دانش و انتقال**

نتیجه	تعداد	سطح معناداری	درجه همبستگی	رابطه مدیریت دانش و انتقال
تایید	۱۱۳	۰/۰۰۰	۰/۸۰	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بین مدیریت دانش و انتقال رابطه معنادار وجود دارد و میزان رابطه ۰/۸۰ درصد است که این نشان می‌دهد رابطه بسیار قوی میان این دو متغیر وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون اسپیرمن بیانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنادار بین دو متغیر وجود دارد. در این باره ضریب همبستگی برابر با ۰/۸۰ که رابطه‌ای بسیار قوی بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

### تحلیل واریانس رگرسیون

**جدول ۱۵- تحلیل رگرسیون ساده چند متغیر**

متغیر مستقل	B	B	T	معناداری
تولید ایده	۰/۹۱۴	۰/۱۸	۳/۲۱۸	۰/۰۰۲
ارتقاء ایده	۰/۶۴۶	۰/۱۱	۱/۷۶۸	۰/۰۰۰
تحقق ایده	۱/۳۵۳	۰/۲۸	۳/۹۸۳	۰/۰۰۰
بیرونی سازی دانش (تعدیل گر)	۱/۶۰۲	۰/۱۰	۱/۴۱۳	۰/۰۰۰
درونی سازی دانش (تعدیل گر)	۰/۴۷۸	۰/۲۶	۳/۰۹۴	۰/۰۰۰
اجتماعی سازی دانش (تعدیل گر)	۱/۱۷۷	۰/۶۶	۷/۵۷۴	۰/۰۰۰
عدد ثابت عرض از مبدا	۰/۸۰			۰/۰۰۰
آزمون F و سطح معناداری	۴۵۴/۱۳۵			۰/۰۰۰
ضریب تعیین چند گانه (R)				$R^2 = ۰/۸۲$

ماخذ: یافته‌های تحقیق

جدول فوق تاثیر همزمان متغیرهای مستقل را روی متغیر وابسته (یادگیری سازمانی) را نشان می‌دهد که بیشترین تاثیر به ترتیب در مرتبه اول اجتماعی سازی دانش ( $\beta = ۰/۶۶$ ) مرتبه دوم تحقق ایده ( $\beta = ۰/۲۸$ ) مرتبه سوم درونی سازی دانش ( $\beta = ۰/۲۶$ ) مرتبه چهارم تولید ایده ( $\beta = ۰/۱۸$ )، مرتبه پنجم ارتقاء ایده ( $\beta = ۱۱$ ) و مرتبه ششم بیرونی سازی دانش ( $\beta = ۱۰$ ) داشته‌اند.

در ذیل معادله رگرسیون میزان تاثیرات نسبی متغیرهای مستقل را به متغیر وابسته نشان داده شده است.

$$\square = \beta_1 \square_1 + \beta_2 \square_2 + \beta_3 \square_3 + \square_0$$

اجتماعی سازی دانش (۰/۶۶) + تحقق ایده (۰/۲۸) + درونی سازی دانش (۰/۲۶) + تولید ایده (۰/۱۸) + ارتقاء ایده (۰/۱۱) + بیرونی سازی دانش (۰/۱۰) = یادگیری سازمانی

معادله فوق نشان می‌دهد یادگیری سازمانی تابعی از متغیرهای مستقل معادله به عبارتی اجتماعی سازی دانش، تحقق ایده، درونی سازی دانش، تولید ایده، ارتقاء ایده و بیرونی سازی دانش می‌باشد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهاد

با توجه به نتایج بدست آمده از فرضیه‌های تحقیقی که غالباً با نتایج پیشینه تحقیق منطبق بودند نشان می‌دهد عملکرد خلاق هم تاثیر مستقیم بر یادگیری سازمانی در دانشگاه تهران دارد، و هم اینکه نقش تعدیل‌گر مدیریت دانش بین دو مولفه عملکرد خلاق و یادگیری سازمانی، نقش مثبتی است. بنابراین این گونه می‌توان تفسیر کرد که، یادگیری سازمانی، هوش، خلق و آفرینش معانی و مفاهیم سودمند می‌باشد و این یادگیری زمینه ساز دانشی پایدار می‌گردد که فرد توانایی برخورد با موقعیت‌های مختلف و رفتاری اثربخش را پیدا می‌کند. تغییر و تحولات محیطی در زمینه‌های مختلف نظیر تکنولوژی، فضای رقابتی و سیاست‌های اقتصادی دولت‌ها، ضرورت تغییر و تطبیق سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزشی مانند دانشگاه تهران، را برای بقا و تعالی ایجاد می‌کنند و در این میان کوشش‌های انسانی که مهم‌ترین مؤلفه‌ی آن مدیریت می‌باشد حائز اهمیت است، عملکرد خلاق به عنوان نتیجه بر بهبود عملکرد تأکید کرده و سازمان را در راستای خلق دانش سودمند، به منظور دستیابی به اهداف بهره‌وری و نوآوری از راه تسهیم تجربیات هدایت می‌کند. بر اساس نتایج این تحقیق عملکرد خلاق متغیر مهمی است که به افزایش یادگیری سازمان و اثر بخش کردن آن، کمک می‌کند. سازمان‌ها برای از عهده بر آمدن رقابت و تداوم رشد و حیاتشان همواره به دنبال کسب مزیت رقابتی هستند و یادگیری و خلاقیت از مهم‌ترین روش‌های اصلی کسب آن است. خلاقیت و یادگیری سازمانی دو مقوله‌ی مرتبط به یکدیگرند. یادگیری سازمانی بستر و شرایط لازم را برای بروز نوآوری و به دنبال آن بهبود عملکرد و مزیت‌های رقابتی فراهم می‌آورد و متقابلاً عملکرد خلاق باعث غنا و روز آمدن شدن پایگاه دانش سازمانی می‌شوند.

هرچند تاکنون مطالعه‌ای که به تاثیر عملکرد خلاق بر یادگیری سازمان با نقش تعدیل‌گر مدیریت دانش صورت پذیرفته است، اما از نظر تائیر معنا دار عملکرد خلاق بر یادگیری سازمانی نتایج این تحقیق را می‌توان با مطالعه کرامتی و همکاران (۱۴۰۰)، یوسفی و همکاران (۱۳۹۹) و میرسیاسی و همکاران (۱۳۹۸) همخوان دانست، از نظر مقایسه با مطالعات خارج از کشور نیز در تحقیقات فرانک و همکاران (۲۰۲۱)، جراردو و همکاران (۲۰۲۰) و لیبیا و همکاران (۲۰۲۰) و... نتایج مشابهی گزارش شده بود.

### پیشنهادات کاربردی تحقیق

- بر اساس نتایج به دست آمده از فرضیه اصلی (فرضیه اول) این تحقیق، به مدیران دانشگاه تهران پیشنهاد می‌شود با برگزاری دوره‌های آموزشی خلاقیت و حل مسئله، همچنین آشنایی کارکنان با فرایندهای بهبود مدیریت دانش در سازمان زمینه بهتر شدن فرایند یادگیری سازمان در دانشگاه تهران را فراهم سازند.
- بر اساس نتایج به دست آمده از فرضیه‌های تحقیق (فرضیه اصلی دوم)، پیشنهاد می‌شود، با برگزاری مسابقات ایده پردازی همچنین ایجاد بستری برای ارائه، و کاربردی سازی ایده‌ها زمینه ایجاد عملکرد خلاق در بین کارکنان که منجر به یادگیری سازمانی می‌شود فراهم گردد.
- بر اساس نتیجه فرضیه اول از فرضیه دوم اصلی با ارائه پاداش‌های مناسب به کارکنان در جهت ارائه ایده‌ها، و همچنین استفاده از ظرفیت اساتید و دانشجویان دانشگاه، میزان تولید ایده در دانشگاه تهران افزایش یابد که زمینه بهبود یادگیری سازمانی خواهد بود.
- بر اساس نتیجه فرضیه دوم از فرضیه اصلی پیشنهاد می‌گردد، که ابتدا ایده‌های کارکنان سازمان جمع آوری شود، سپس با استفاده از نظر نخبگان و روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره، ارتقا ایده‌ها جهت دستیابی بهتر کارکنان به عملکرد خلاق صورت پذیرد.
- بر اساس فرضیه سوم از فرضیه اصلی دوم پیشنهاد می‌شود، کمیته‌ای در دانشگاه تهران، جهت تطابق میزان تحقق پذیری ایده‌ها در دانشگاه تهران تشکیل شود، و دستورالعمل‌ها و رویه‌های برای تبدیل آسان‌تر تولید ایده به تحقق یابد.
- بر اساس فرضیه اصلی سوم پیشنهاد می‌شود، در دانشگاه تهران با استفاده از ظرفیت اساتید، جدیدترین متدها جهت بیرونی سازی، درونی سازی و اجتماعی سازی دانش به کارکنان آموزش داده شود، تا زمینه ایجاد یادگیری سازمانی فراهم گردد.

### منابع و مأخذ

- آقای فیشانی، ت (۱۳۹۸)، خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها، تهران: توسعه.
- ابراهیم پور، علیرضا، ابراهیم زاده دستجری، رضا، قائدامینی هارونی، عباس (۱۴۰۱)، طراحی الگوی مدیریت رفتارهای انحرافی در محیط کار در دانشگاه آزاد اسلامی، پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی ایران، سال یازدهم، شماره پیاپی ۳۶، شماره اول.
- احمدی، پ و نصیری واحد، ن (۱۳۹۷). «ارتباط استراتژیک مؤثر بر نوآوری سازمانی» ماهنامه تدبیر، شماره

فتاحیان، پ و نصیری واحد، ن (۱۳۹۹). «ارتباط استراتژیک مؤثر بر نوآوری سازمانی» ماهنامه تدبیر، شماره ۱۸۶.

اعرابی، س. م و فخاریان، م (۱۳۹۷). «اندازه گیری سطح یادگیری سازمانی»، پژوهش های مدیریت، سال اول، شماره ۱، ۱۲۹-۱۰۹.

ایمانی پور، معصومه (۱۳۹۵). اصول اخلاق حرفه‌ای در آموزش، مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی، دوره‌ی پنجم، شماره‌ی ۶

باقری ن، ن؛ (۱۴۰۰)، نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیکی بر نوآوری سازمانی، ۱۰۵ - توسعه کارآفرینی، سال پنجم، جلد دوم، تابستان، ۸۷-۱۰۵.

بهرامی، س؛ رجایی پور، س؛ حسینی، ت؛ بختیار نصرآبادی، ح و یارمحمدیان، م (۱۴۰۰)، تحلیل روابط چندگانه سرمایه فکری و نوآوری سازمانی در آموزش عالی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲۵-۵۰.

بهرنگی، م (۱۳۹۹)، مدیریت آموزشی و آموزشگاهی: کاربرد نظریه های مدیریت در برنامه‌ریزی و نظارت، تهران، نشر کمال تربیت.

جمال زاده، م؛ غلامی، ی و سیف، م. ح (۱۳۹۹)، بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیأت علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال سوم، شماره ۲، ۸۶ - ۶۳.

جوانمرد، ح و سخایی، ف (۱۳۹۹)، «رابطه‌ی مهارت های فردی، یادگیری سازمانی و نوآوری و عملکرد سازمانی در صنایع کوچک و متوسط استان مرکزی»، فصلنامه‌ی بصیرت، سال شانزدهم، شماره ۴۲.

چوپانی، ح؛ زارع خلیل، م؛ قاسمی، ع و غلام زاده، ح (۱۴۰۰)، بررسی رابطه بین سرمایه فکری با نوآوری سازمانی، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره دوم، شماره ۱.

حاجی پور، ب و کرد، م (۱۴۰۰). «اثرات پیمان‌های راهبردی بر روابط بین یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد مالی شرکت. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۶۴.

حجازی، ی و ویسی، ه (۱۳۹۹)، «تبیین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی در مؤسسات آموزشی عالی کشاورزی»، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۶.

حسین پور، داوود، قربانی پاجی عقیل (۱۳۹۶)، تاثیر راهبردهای توسعه منابع انسانی بر اثربخشی سازمانی با نقش میانجی اعتماد متقابل و رضایت شغلی کارکنان در سازمان ورزش و جوانان استان مازندران، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، دوره: ۲۳، شماره: ۶۵؛ صفحات: ۴۵-۷۵

خانعلیزاده، ر؛ کردنائیچ، ا؛ فانی، ع و مشبکی، ا (۱۳۹۴). «رابطه بین توانمندی سازمانی و یادگیری سازمانی در دانشگاه تربیت مدرس»، پژوهش نامه‌ی مدیریت تحول، سال دوم، شماره‌ی ۳.

دیهم پور، مهدی (۱۴۰۰)، رابطه بین رفتار نابهنجار سازمانی و ترک خدمت کارکنان نظامی با میانجیگری توهم توطئه سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره))، فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی، دوره ۸- شماره ۲۷

رشمه، ج (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین نگرش مدیران به تغییر و تحول و نوآوری با یادگیری سازمانی در دبیرستان‌های شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد واحد رودهن.

سرلک، م.ع (۱۳۹۶) «یادگیری سازمانی از طریق طراحی سازمان‌های کل گرا یا هولگراف"، پیک نور، سال ششم، شماره ۳.

سیفی، عاطفه، ویسه، سیدمهدی (۱۴۰۰)، «تأثیر هوش معنوی و هوش عاطفی مدیران بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی اخلاق کاری (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی استان ایلام)»، فصلنامه فرهنگ ایلام، دوره بیستم و دوم شماره ۷۰ و ۷۱

سیف، ع (۱۳۹۵)، روش تهیه پژوهشنامه در روانشناسی و علوم تربیتی. تهران: نشر دوران

شاه طهماسبی، ا و عندلیب اردکانی، د (۱۳۹۹). « دانش و تأثیرات آن بر ساختار یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی»، مقالات، سال بیستم، شماره‌ی ۱۴۸-۱۴۷.

شهبایی، م و جلیلیان، ح (۱۴۰۰). بررسی روابط میان اینرسی دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت و منبع انسانی در صنعت نفت، سال دوم، شماره ۸.

قربانی زاده، و (۱۳۸۷). «یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده با نگرشی بر مدیریت دانش». بازتاب. تهران.

مسعودی ندوشن، ع و جوان شرق، ح (۱۳۹۴). یادگیری سازمانی و استراتژی ایجاد سازمان یادگیرنده، فصلنامه مدیریت فردا، سال سوم، شماره ۹ و ۱۰.

میرکمالی، س.م؛ نرنجی ثانی، ف و اعلامی، پ (۱۳۹۵)، بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با یادگیری سازمانی، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سوم، شماره ۶.

میر کمالی، سید محمد، چوپانی، حیدر، (۱۳۹۰). رابطه بین رهبری تحول آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی. پژوهش نامه بیمه، ۲۶(۳)، ۱۵۵-۱۸۱

هاشمی، گ (۱۳۹۹). خلاقیت و نوآوری سازمانی و فناورانه، رهیافت، ۸۴، شماره ۲۶.

هاشمی، سید احمد (۱۳۸۶). بررسی رابطه‌ی بین خلاقیت و میزان اثربخشی مدیران مدارس ابتدایی و راهنمایی شهرستان لامرد. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد.

Argyris co&schon D.A.(1987). "organizational learning: A Tearyy of Action perspective", Reading (Am),Addison-Wesly.

Alegre J & Chiva R.(۲۰۱۹).Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test, Tec novation 28. 315-326.

Argris v.m.(2008). Influence of transformational leadership on organizational innovation and performance depending on the level organizational learning in the pharmaceutical sector. Journal of Organizational Change Management Vol. 21 No. 2. 188-212

Bernolak J.(2019).A test of gender and job models of sex differences in job involvement.Social forces,66.121-142.

Bristo M & Sharma A.(2021). Relationship of Workplace Factors and Job Involvement of Healthcare Employees with Quality of Patient Care in Teaching and Non-teaching Hospitals, Psychol Stud 55(4). 374-385.

Crossan A & Gallie D. (2004). For better or worse? Nonstandard jobs and high involvement work systems. The International Journal of Human Resource Management, 15 (7). 1293-1316.

Camisón C & López A.V.(2021). Non-technical innovation: Organizational memory and learning capabilities as antecedent factors with effects on sustained competitive advantage Industrial Marketing Management 40. 1294-1304.

Daiwis Neal N.(1982).Job involvement among managers and its relationship to demographic, psychological, and situational forces. Unpublished doctrol dissertation. Stevens Institute of Technology.

Ediss U.H et al.( 2021 ). The Cultivation of Organizational Innovation amongst Malaysian Bumiputera (Indigenous) ICT-Based Small Firms , Procedia - Social and Behavioral Sciences 40. 358 - 363.

Gumzh A, Aluja A.(2017). Job involvement in a career transition from university to employment Learning and Individual Differences 20. 237-241.

Gagurta S.M et al.( 2021). " Examining the role of transformational leadership and job satisfaction in the organizational learning of an automotive manufacturing company " , procedia – social and behavioral sciences 29. 139-148.

Jimenez D & Sanz Valle R.(2011). " Innovation , Organizational learning , and performance ", Journal of business Research 64. 408-4۱۷.

Keramer F& Evan W. M. (2021). Organizational innovation and performance: the problem of "Organizational Lag". Administrative Science Quarterly, 29, 392–409.

krutii G. W & Lassk F. G.(2004), Moncrief, W. C. Salesperson job involvement: Do demographic. Salesperson job involvement: Do demographic, job situational, and market variables matters Journal of Business & Industrial Marketing(5)19.343-337.

Liao S.h et al.(2008). Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation ,Tec novation 28. 183–195.

Lorence J. (۲۰۲۱). A test of gender and job models of sex differences in job involvement. Social Forces.66, 142-121.

Mehra J. E & Dukerich J. M & Harquail C. V. (1994). Organizational images and member identification. Administrative Science Quarterly, 39, 239–263.

Marguard M.(2021).bulding the Learning organization.2nd edition. London, of Research and development in education , number 4.

Nanda S. (2004). Personality, organizational climate and job involvement: An empirical study, Journal of Human Values, 10 (2), 117-130.

Nonak S. (1994). Job involvement : An analysis of its determinates among male and famale Teachers. Revue conadienne des science del' Administration, [2.11.2008].

serikoo J , Arango c & Victor J,Garsia M & Eulogio c. (2021). " Leadership and organizational learnings rol on innovation and performance: Lessons From Spain, Industrial Marketing Management , No.36, 349-3۵۹.

Senge, Peter M., 1990, The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization, New York Random House

Stata N.( 2018). Institutional evaluation and its influence on organizational learning, Aslib proceedings : New Information perspectives, aV.1.59 No.1,2017.25.

Sinkula S.h et al. (2008)l. Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation Tec novation 28. 183–195.

sang T.M & Kejner M.(1965).The definition and measurement of job involvement.Journalll.f Applied Psychology,49.24-32.

Sekaran U & Mowday R. T. (1981). A cross-cultural analysis of the influence of individual and job characteristics on job involvement. International Review of Applied Psychology, 30. 51-64.

West S.H & Wu C.c.(2020). System perspective of knowledge management, organizational learning ,and organizational innovation, *Expert Systems with Applications* 37. 1096–1103.

Winter R & Sarros J. (2020). The academic work environment in Australian universities: A motivating place to work ? *Higher Education Research & Development*, 21 (3), 241-243.

Yang J.t.(2021).Qualitative knowledge capturing and organizational learning: two case studies in Taiwan hotels , *Tourism Management* 25. 421–428.

Yesil S & Dereli S.F.( 2021 ). An empirical investigation of the organizational justice, knowledge sharing and innovation capability, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 75.199 – 208.

Zhang s. (2021). Impact of Job Involvement on Organizational Citizenship Behaviors in China, *Springer Science+Business Media Dordrecht, J Bus Ethics*DOI 10.



## Investigating the effect of creative performance on organizational learning with the moderating role of knowledge management (case study of Tehran University employees)

*Mohammad Mогоei,<sup>1</sup> Seyed Kamran Yeganegi<sup>2</sup> and Mehdi Basiri<sup>3</sup>*

### *Abstract*

The purpose of this research is to investigate the effect of creative performance on organizational learning with the role of knowledge management moderator, the statistical population of this research is all employees of the University of Tehran, the sample size was obtained using the Cochran formula equal to 122 people, and the questionnaire of creative performance, learning organization and knowledge management were randomly distributed among the sample size, the reliability of the questionnaire was confirmed by Cronbach's alpha coefficient and the validity was confirmed by the opinion of the professors, the results of the research showed that the creative teacher had an effect on the learning of the organization with a correlation coefficient of 0.90, as well as the effect of its three sub-components, i.e. production, promotion and realization of ideas on organizational learning are positive and meaningful. The effect coefficient of the three components of idea generation, idea promotion and idea realization was equal to 0.79, 0.84 and 0.87. Also, the knowledge management variable has a significant effect on organizational learning with a correlation coefficient of 0.89. According to the results obtained from the structural equations, creative performance with the role of knowledge management moderator has an effect on organizational learning, which is 0.90. The comparison of the direct effect of the variables and the effect with the moderating role shows that when the moderating variable of knowledge management is used, the effect coefficient is higher, so the simultaneous use of creative performance and knowledge management will have a greater impact on organizational learning in the University of Tehran. It also shows the simultaneous effect of the independent variables on the dependent variable (organizational learning), which has the greatest effect in the first order of knowledge socialization ( $\beta = 0.66$ ), the second order of idea realization ( $\beta = 0.28$ ), and the third order of knowledge internalization ( $\beta = 0.26$ ) had the fourth order of idea generation ( $\beta = 0.18$ ), the fifth order of idea promotion ( $\beta = 0.11$ ) and the sixth order of knowledge externalization ( $\beta = 0.10$ ). The coefficient of determination shows that the total variance of the dependent variable is 0.82, in other words, the total of independent variables could explain 82% of the changes in the dependent variable, in other words, 18% of organizational learning is due to factors other than the mentioned variables.

**Keywords:** Knowledge management, organizational learning, creative performance, knowledge socialization, idea generation, idea promotion

---

MA Student of Management, Department of Management, Electronic Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email Address: mohammadmogo92@gmail.com

Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, Zanzan Branch, Islamic Azad University, Zanzan, Iran. Email Address: yeganegi@iauz.ac.ir.

Assistant Professor, Department of Management, AJA University of Cimmand and Staff, Tehran, Iran. Email Address: m.basiri@casu.ac.ir.