

## ارائه مدل نوآوری در دانشگاه بر اساس فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش

### Presentation Model of Innovation at the University, Based on Culture of Learning and Knowledge Management

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۶/۰۳/۲۹

تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۱۱/۰۲

Najmeh Khoddamabbasi  
Reza Shahryaripour  
Aliakbar Aminbeidokhti

نجمه خدام عباسی \*

رضا شهریارپور \*\*

علی اکبر امین بیدختی \*\*\*

**Abstract:** The present study aims at presenting a model of innovation at Semnan University, based on culture of learning and knowledge management. The research method was descriptive-correlational analysis based on Structural Equation Modeling (SEM). The study population included all non-faculty employees in Semnan University (466 people). Using Morgan, 210 people were selected randomly. Measuring tools were Standard Questionnaire, learning culture, Marsick and Watkins (2003), knowledge management questionnaire, Nonaka (1995), as well as questionnaires, organizational innovation, Chopani et al (1391). The reliability, with Cornbrach alpha, respectively were for the culture of learning (80/0), knowledge management (85/0) and organizational innovation (89/0). The results of the implementation of Pearson correlation showed that there is a significant relationship among the variables. Also hypothesis testing showed learning culture to amount (80/0) on organizational innovation, and to amount (50/0) on knowledge management positive and direct effect and also knowledge management as well as the amount (26/0) on innovation positive and direct effect. In the meantime learning culture to amount (13/0) on organizational innovation has a positive and indirect effect.

**Keywords:** Culture of learning, Innovation, Knowledge Management, Semnan University

**چکیده:** هدف پژوهش حاضر، ارائه مدل نوآوری در دانشگاه سمنان بر اساس فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش است. روش پژوهش، توصیفی - همبستگی و مبتنی بر معادلات ساختاری است. جامعه آماری این پژوهش شامل همه کارکنان غیر هیئت علمی شاغل در دانشگاه سمنان (۴۶۶ نفر) است که با استفاده از جدول مورگان (۲۱۰ نفر) به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شده‌اند. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه‌های استاندارد، فرهنگ یادگیری مارسیک و واتکینز (۲۰۰۳)؛ پرسشنامه مدیریت دانش نوناکو (۱۹۹۵) و پرسشنامه نوآوری سازمانی چوپانی و همکاران (۱۳۹۱) بود. میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ به ترتیب، برای فرهنگ یادگیری (۰/۸۰)، مدیریت دانش (۰/۸۵) و نوآوری سازمانی (۰/۸۹) به دست آمد. نتایج اجرای همبستگی پیرسون نشان داد که میان متغیرهای پژوهش رابطه معنی‌دار وجود دارد. همچنین آزمون فرضیه‌های پژوهش نشان داد، فرهنگ یادگیری به میزان (۰/۸۰) بر نوآوری سازمانی و به میزان (۰/۵۰) بر مدیریت دانش اثر مثبت و مستقیم دارد. همچنین مدیریت دانش نیز به میزان (۰/۲۶) بر نوآوری، اثر مثبت و مستقیم دارد؛ در ضمن، فرهنگ یادگیری به میزان (۰/۱۳) بر نوآوری سازمانی، اثر مثبت و غیرمستقیم دارد. **واژگان کلیدی:** فرهنگ یادگیری، نوآوری، مدیریت دانش، دانشگاه سمنان.

\* کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد گرمسار

\*\* دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه سمنان (نویسنده مسئول): rezashahryaripour@semnan.ac.ir

\*\*\* استاد گروه مدیریت آموزشی دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه سمنان

## مقدمه

امروزه، اداره سازمان‌ها در دنیای پر جنب‌وجوش و بی‌اندازه رقابت‌آمیز، رو به پیچیدگی و دشواری می‌گذارد. در این شرایط راه‌حل‌های گذشته دیگر پاسخ‌گوی مسئله‌های امروزی نیست، پس سازمان‌هایی که ظرفیت ایجاد نوآوری دارند، سریع‌تر و بهتر از سازمان‌های غیر نوآور می‌توانند به چالش‌های محیطی پاسخ دهند که این به‌نوبه خود عملکرد سازمان را افزایش می‌دهد (جیمنز و سگارا، ۲۰۰۸). از این رو، فهم چگونگی مدیریت آن قطعاً مهم است. مهم‌ترین عامل رشد و پیشرفت بشر در تمام زمینه‌ها نوآوری و خلاقیت است به همین دلیل نوآوری عامل مهمی در بقای سازمان در محیط پرقابته کنونی است. اصطلاح نوآوری در ارتباط با تغییرات سریع و مفید در زمینه تفکرات، فرایندها و خدمات است. بنابراین، مشخصه بارز اصطلاح نوآوری تازگی، اجرا و پیاده‌سازی است. به‌زعم لیائو و وو<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) چالش اساسی محققان نوآوری سازمانی به ویژگی‌های سازمان نوآورانه مربوط است که نمی‌توانند میان این ویژگی‌ها هماهنگی برقرار سازند. از یک‌سو، پیچیدگی و ویژگی‌های سازمان نوآورانه نسبتاً زیاد است و از سوی دیگر، تنوع ویژگی‌ها و متغیر عملیاتی سازمان نوآورانه به‌شدت تغییرپذیر است. یادگیری سازمانی و خروجی آن دانش، اغلب به‌عنوان سوابق نوآوری اشاره شدند (کراسان و آپایدین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰).

بنابراین، اهمیت نوآوری در موفقیت سازمان‌ها تنها منحصر به بخش‌های تولیدی کشور نیست، بلکه این مسئله در بخش‌های خدماتی و از جمله نهادهای آموزش عالی که پرورش‌دهنده منابع انسانی هستند، صادق بوده و اهمیت بیشتری نیز می‌یابد (ونگ<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). در حال حاضر، آموزش عالی متحمل تغییرات قابل توجهی است (کنجکاو منفرد و اردکانی، ۱۳۹۳) و همانند دیگر سازمان‌های امروزی با ویژگی‌هایی چون پویایی، پیچیدگی، ابهام و سنت‌گریزی شناخته می‌شود که دائماً از محیط اطراف خود تأثیر می‌پذیرند و تغییر را به‌عنوان یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر پذیرفته‌اند

<sup>۱</sup>.Jimenez & Cegarra

<sup>۲</sup>.Liao & Wub

<sup>۳</sup>. Crossan & Apaydin

<sup>۴</sup>.Wong

(رضایی جندانی، هویدا و سماواتیان، ۱۳۹۴). بنابراین برای سازگاری با محیط متغیر بیرونی نیازمند نوآوری هستند (لی هوا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱).

همچنین، نوآوری سازمانی به‌طور معنی‌داری معلول فرهنگ یادگیری است (چنگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸) و یادگیری سازمانی می‌تواند ظرفیت نوآوری سازمان را افزایش دهد (جمشیدی، امین‌بیدختی و هدایتی، ۱۳۹۳). سازمان‌های موفق آینده سازمان‌هایی هستند که وجود فرهنگ یادگیری را در خود پذیرند (حقیقی کفاش، دهدشتی شاهرخ و غریبی، ۱۳۹۳). هدف فرهنگ یادگیری سازمانی تبادل ارزشمند دانش و اطلاعات است که به خلاقیت، بهبود عملکرد و مزیت رقابتی پایدار در سازمان منجر می‌شود (هسو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). فرهنگ یادگیری واقعی به‌طور مستمر شیوه انجام کارها را به چالش می‌کشد که این امر بهبود مستمر و ظرفیت پذیرش تغییر را تضمین می‌کند (نکوئی مقدم، درویش‌زاده و بهشتی‌فر، ۲۰۱۲). لذا یادگیری فرایندی شامل تغییرات رفتاری فردی و سازمانی است و سازمان‌هایی که فرهنگ یادگیری قوی ایجاد کرده‌اند در خلق، کسب و انتقال دانش و همچنین در تغییر رفتار برای ارائه دانش و بینش جدید خوب عمل می‌کنند (اسکارلاواج، سونگ و لی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). بنابراین از یک‌سو، تبدیل‌شدن به سازمان یادگیرنده، سازوکاری مناسب برای نیل به این موارد است (خمیس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲) و از سوی دیگر، فرایند تبدیل کردن سازمان به یادگیرنده، باید شامل مدیریت دانش نیز باشد که به‌عنوان بازویی قدرتمند و تأثیرگذار بر سازمان یادگیرنده عمل می‌کند (کریکور، کنعان و مکاری<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳)؛ زیرا مدیریت دانش عاملی تأثیرگذار برای ارتقاء سازمان یادگیرنده است (علی‌احمدی، اخوان و باقری، ۱۳۹۳).

در نیم‌قرن گذشته، سیاست‌گذاران توجه فزاینده‌ای به توسعه سیاست‌های نوآوری مبتنی بر دانش به‌عنوان نیروی محرکه توسعه اقتصادی پیدا کرده‌اند (نصراللهی و همکاران، ۱۳۸۸). مدیریت مؤثر دانش ارتباطات دانشی را آسان می‌کند و نیازهای جریان نوآوری را تغییر می‌دهد و علاوه بر آن عملکردهای نوآورانه را از طریق توسعه

---

<sup>1</sup>.Li-Hua et al

<sup>2</sup>.Chang

<sup>3</sup>.Hsiu

<sup>4</sup>.Skerlavaj, Song & Lee

<sup>5</sup>.Khamis

<sup>6</sup>.Krikor, Canaan & McCarthy

بینش و توانایی‌های جدید افزایش می‌دهد (هال و مایرز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). مدیریت دانش یک نوآوری درون‌سازمانی است؛ بدون حمایت از نوآوری، مدیریت دانش از بین می‌رود. به عبارت دیگر، نوآوری، هدف مدیریت دانش است و این دو، آن‌چنان درهم‌تنیده‌اند که می‌توان سازوکارهای نوآوری و فرایندهای مدیریت دانش را باهم انطباق داد (محمدی، محبی و محمدی، ۱۳۹۲). از چالش‌های مسئولان دانشگاه، آماده کردن محیط مناسب برای رشد و پرورش ذهن اعضای یک دانشگاه دانش‌محور است؛ بنابراین، مدیریت دانش مهارت اساسی مدیران در این دانشگاه‌ها به‌شمار می‌رود (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۰).

نظر به اهمیت نوآوری سازمانی در بهره‌وری سازمان‌های آموزشی، ضرورت دارد که عوامل تأثیرگذار بر نوآوری به‌ویژه دو عامل مهم یعنی، مدیریت دانش و فرهنگ یادگیری در دانشگاه، به‌صورت دقیق‌تر بررسی شود؛ چراکه اگر این دو متغیر مهم در نوآوری، به‌صورت هدفمند و در چهارچوبی منسجم، تسهیم و در اختیار کارکنان دانشگاه قرار گیرد و طی آن کاستی‌ها برطرف، نقاط نیازمند بهبود نیز شناسایی و توسعه یابند؛ نتایج مطلوب آن، در بهبود سطح علمی دانشگاه، شناسایی سرمایه‌های انسانی دانشگاه‌ها و سرمایه‌گذاری روی این نیروهای ارزشمند و همچنین میزان ارتباط دانشگاه‌ها با بخش‌های صنعتی و خدماتی،... محسوس‌تر خواهد بود و در نتیجه نوآوری در دانشگاه را در پی خواهد داشت. در همین راستا و با توجه به اینکه تاکنون پژوهشی در این خصوص در دانشگاه سمنان انجام نشده، ضروری بود این ارتباط بررسی شود، لذا پژوهش حاضر انجام شد.

### مبانی نظری پژوهش

#### نوآوری

در یک سازمان دانشی، سود، نتیجه تولید ایده‌ها و نوآوری‌های جدید است که حاصل تعامل بین سرمایه ساختاری و انسانی است (صلواتی و مداح، ۱۳۸۷). امروزه دانشگاه‌های پیشرفته دنیا درصدد تغییر نظام آموزشی و آموزش مهارت‌های تبادل دانش به نسل بعدی دانشجویان و تغییر فرایند تحقیق هستند و با در نظر گرفتن ماهیت کاربردی توسعه به دنبال ایده‌های جدیدند (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۰).

<sup>1</sup>.Hall & Mairesse

همچنین، آنان نوآوری‌های مرتبط با تبادل دانش را مطالعه و آنها را مستند می‌کنند و نحوه تفکر، سیاست‌گذاری و عمل درباره تبادل دانش و کارآفرینی در دانشگاه، صنعت و دولت را تغییر می‌دهند به گونه‌ای که دانش‌آموختگان قادر باشند در یک محیط ارتباطی بین صنعت و دانشگاه به‌طور نوآورانه‌ای فعالیت کنند، از اصلی‌ترین هدف این دانشگاه‌ها است (ترابی و گودرزی، ۱۳۸۸). به‌زعم دراکر<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) از دیدگاه مدیریتی، نوآوری به معنای تغییری است که بعد تازه‌ای از عملکرد را خلق می‌کند، ولیکن از دیدگاه سازمانی نوآوری به معنای بهره‌برداری از ایده جدید است. روبرا و کیرکا<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) نوآوری را به معنای آمادگی و تمایل سازمان برای پذیرش ایده‌های جدیدی که به توسعه و عرضه محصولات جدید منجر می‌شود، می‌داند. سوبرامانیام و یوندت<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) نوآوری را شناسایی و استفاده از فرصت‌های جدید برای ایجاد محصولات، خدمات یا فعالیت‌های کاری جدید تعریف می‌کنند. تاتیا<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) و اوچاسالو<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) مشخصه‌های اصطلاح نوآوری را تازگی، اجرا و پیاده سازی می‌داند. جیمenez و سانزواله<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) بیان می‌کنند که نوآوری از فاکتورهای مهم برای موفقیت، بقای سازمان و مزیت رقابتی است. امروزه نوآوری در سازمان‌ها به سه صورت مختلف طبقه‌بندی می‌شوند که در پژوهش حاضر نیز از این طبقه‌بندی استفاده شده است: الف-نوآوری اداری و فنی<sup>۷</sup>، به‌طوری‌که نوآوری اداری با «تغییر در ساختار سازمانی و فرایندهای اداری» و نوآوری فنی با «تغییر در محصول، خدمات و فناوری فرآیند تولید» ارتباط دارد؛ ب- نوآوری محصول و فرآیند<sup>۸</sup>، نوآوری محصول به «تولید محصولات تازه یا پاسخ به نیاز بازار» اطلاق می‌شود و نوآوری فرآیندی، «عناصر جدیدی هستند که در تولیدات یا فعالیت‌های سازمانی» به کار می‌روند؛ ج) نوآوری بنیادی و توسعه‌ای<sup>۹</sup>، به‌طوری‌که نوآوری بنیادی به «تغییر نگرش مدیران و

1. Drucker

2. Rubera & Kirca

3. Subramaniam & Youndet

4. Taetia

5. Ojasalo

6. Jimenez & Sanz-Valle

7. Administrative and Technical

8. Product and Process

9. Radical and Incremental

تقویت منابع دانش فنی سازمان» و نوآوری توسعه‌ای بر «پیچیدگی ساختار و عدم تمرکز» تأکید دارد (کنجکاو منفرد و اردکانی، ۱۳۹۳).

### فرهنگ یادگیری

هدف فرهنگ یادگیری مبادله دانش باارزش در جهت هدایت به‌سوی نوآوری، بهبود عملکرد و تقویت رقابت‌پذیری سازمان است (هسو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). به‌عبارت‌دیگر، فرهنگ یادگیری، فرهنگی است که در آن یادگیری ارزشمند تلقی شده و تشویق می‌شود و عوامل مانع یادگیری در آن تحمل نمی‌شود (پریویت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). چنین فرهنگی جو اعتماد<sup>۳</sup> را در سازمان به وجود می‌آورد که در آن افراد آزادانه نظرات خود را بیان می‌کنند و از طریق گفتگو، در مدل‌های ذهنی و دانش یکدیگر سهیم می‌شوند و ترسی از تنبیه ندارند (پریویت، ۲۰۰۳؛ سنگه<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰). به‌طورکلی فرهنگ یادگیری، فرهنگ تساوی<sup>۵</sup> است که در آن برای تسهیل بهبود مستمر و تطابق با تغییرات محیطی، نرم‌ها، نمادها و اعتقادات خاصی تعریف شده است (حقیقی کفاش، دهدشتی شاهرخ و غریبی، ۱۳۹۳).

ابعاد فرهنگ یادگیری سازمانی مورد استفاده در این پژوهش، از مطالعات مارسیک و واتکینز<sup>۶</sup> (۲۰۰۳) گرفته شده‌اند که هفت بُعد متمایز اما به هم مرتبط یادگیری سازمانی را شناسایی می‌کند: ۱- ایجاد نظام‌هایی برای دریافت و تسهیم یادگیری در بین اعضای سازمان<sup>۷</sup>: از فناوری برای تسهیم یادگیری به‌منظور توفیق در دستیابی به دانش، نگهداری و انتقال آنها به کار می‌برند؛ ۲- توانمندسازی کارکنان در جهت رسیدن به یک بینش جمعی<sup>۸</sup>: کارکنان ضمن پذیرفتن عقاید هم از یکدیگر بازخورد می‌گیرند؛ ۳- ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری مستمر<sup>۹</sup>: که از طریق ایجاد فرصت‌هایی برای آموزش، رشد و ارتقای افراد در نظر گرفته می‌شود؛ ۴- مرتبط ساختن

<sup>1</sup>.Hsiu

<sup>2</sup>.Prewitt

<sup>3</sup>.Atmosphere of Trust

<sup>4</sup>.Senge

<sup>5</sup>.Egalitarian Culture

<sup>6</sup>.Marsick & Watkins

<sup>7</sup>.Create systems to capture and share learning

<sup>8</sup>.Empower people toward a collective vision

<sup>9</sup>.Create continuous learning opportunities

سازمان با محیط خود<sup>۱</sup>: کارکنان تشویق می‌شوند که با استفاده از تغییرات محیط کارشان را تنظیم کنند؛ ۵- تشویق و ترغیب کارکنان به همکاری و یادگیری گروهی در سازمان<sup>۲</sup>: تلاش سازمان در جهت فرهنگ‌سازی و استفاده از روحیه همکاری و مشارکت افراد با هم؛ ۶- فراهم‌سازی رهبری استراتژیک در امر یادگیری<sup>۳</sup>: رهبران به‌طور استراتژیکی یادگیری را برای بهبود و توسعه کسب‌وکار، به‌کار می‌برند؛ ۷- بالا بردن سطح گفتگو و پژوهش در سازمان<sup>۴</sup>: افراد مهارت‌های استدلال سازنده را برای ابراز عقاید، توانایی گوش کردن و گفتگو با افراد دیگر می‌آموزند (محرابی و همکاران، ۲۰۱۳). مدل واتکینز و مارسیک (۲۰۰۳) دارای چند ویژگی متمایز است: ۱) این مدل داری تعریف روشن از ساخت یادگیری سازمانی است؛ ۲) این مدل در میان تعداد معدودی از مدل‌هایی است که همه سطوح یادگیری (فردی، گروهی و سازمانی) و همه بخش‌های سیستم را پوشش می‌دهند؛ ۳) این مدل نه تنها ابعاد عمده یادگیری سازمانی را شناسایی می‌کند، بلکه با تعیین روابطشان، آنها را ادغام می‌کند (جدیدی و همکاران، ۱۳۹۲).

#### مدیریت دانش

جوامع روزبه‌روز به‌سوی دانش‌محور بودن حرکت می‌کنند (رمضان، ۲۰۱۱) و مؤسسات دانشی یا دانش‌محور برای توصیف سازمان‌هایی به‌کار می‌رود که از دارایی‌های دانشی خود به‌عنوان منبع اصلی مزیت رقابتی استفاده می‌کنند (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۰). سازمان‌ها ناگزیر از توجه به اهمیت دانش به‌عنوان موضوعی کلیدی برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، تلاش می‌کنند تا رفع موانع تبادل جریان دانش در سازمان را در رأس امور قرار دهند (زونیک و سابوتیک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). بنابراین تنها سازمان‌هایی که دانش جدید خلق می‌کنند و از آن به‌طور مؤثر و کارا استفاده می‌کنند، در ایجاد مزیت رقابتی موفق خواهند بود (لوپز نیکلاس و مرونو سردان<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱). در فضای رقابتی حاکم بر دانشگاه‌ها و تلاش‌هایی که دانشگاه‌ها برای تولید علم و کسب

<sup>1</sup>.Connect the organization to its environment

<sup>2</sup>.Encourage collaboration and team learning

<sup>3</sup>.Provide strategic leadership for learning

<sup>4</sup>.Promote inquiry and dialogue

<sup>5</sup>.Zunic & Subotic

<sup>6</sup>.Lopez-Nicolas & merno-Cerdan

رتبه بهتر از این حیث می‌کنند، مدیریت دانش، راهبردی مناسب برای بهره‌برداری بهینه از دانش و نیروهای فکری افراد در دانشگاه‌ها ارائه می‌دهد (آدینه قهرمانی، هاشم‌پور و عطاپور، ۱۳۹۰). بدون حمایت از نوآوری، مدیریت دانش از بین می‌رود (ابراهیمی، ۱۳۹۰). در همین راستا، پژوهش‌های متعددی روی نقش مدیریت دانش در فرایند نوآوری تمرکز کرده‌اند (گاندی و همکاران، ۲۰۱۱). قانون‌گذاران نیز در سراسر جهان برای ایجاد سیاست‌هایی که سرمایه‌گذاری در بخش‌های تحقیق و توسعه را ترویج کند و کارایی فرایندهای نوآوری را بهبود بخشد، در تلاش بوده‌اند (هاشی و استوجسیس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

نوناکا و تاکوچی چهار نوع راهبرد خلق و تبدیل دانش صریح و ضمنی در سازمان‌ها ارائه کرده‌اند که عبارت‌اند از: اجتماعی‌سازی، برونی‌سازی، ترکیب‌سازی، درونی‌سازی (تسنگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). ۱- اجتماعی‌سازی<sup>۳</sup> (پنهان به پنهان): راهبرد اجتماعی سازی تبدیل دانش پنهان به دانش پنهان را در تعاملات موجود بین افراد سازمان میسر می‌کند؛ ۲) برونی‌سازی<sup>۴</sup> (پنهان به آشکار): در این نوع راهبرد، دانش پنهان از طریق فرایند برونی‌سازی به دانش آشکار تبدیل می‌شود (نانوکا، تایاما و ناگاتا<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰)؛ ۳- ترکیب‌سازی<sup>۶</sup> (آشکار به آشکار): در این راهبرد ترکیب‌سازی دانش آشکاری که در مرحله برونی‌سازی عمومی شده، باید طبقه‌بندی و ترکیب شود سپس دانش جدید باید به دانش قبلی اضافه شده و باهم تلفیق شوند؛ ۴- درونی‌سازی<sup>۷</sup> (آشکار به پنهان): راهبرد درونی‌سازی فرایند تبدیل دانش صریح به دانش ضمنی است (نانوکا، ۱۹۹۶).

### پیشینه پژوهش

قلناش و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود به این نتایج دست پیدا کردند که بین فرهنگ سازمانی و ابعاد یادگیری سازمانی با ابعاد مدیریت دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش یوسفی و همکاران (۱۳۹۱) نشان‌دهنده آن است که

<sup>1</sup>.Hashi & Stojcic

<sup>2</sup>.Tseng

<sup>3</sup>.Socialization

<sup>4</sup>.Externalization

<sup>5</sup>.Nonaka, Toyama & Nagata

<sup>6</sup>.Combination

<sup>7</sup>.Internalization



مدیریت دانش می‌تواند موجب افزایش نوآوری در سازمان‌ها شود. نتیجه پژوهش عباس‌پور (۱۳۹۱) نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین ابعاد و مؤلفه‌های یادگیری سازمانی با سطح نوآوری در شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور وجود دارد. احمدی و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای چنین استدلال کردند که استراتژی‌های مدیریت دانش به صورت مستقیم و غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. یافته‌های پژوهش دلیرپور و یعقوبی (۱۳۹۲) نشان داد که یادگیری سازمانی با مدیریت دانش و نوآوری سازمانی رابطه معنی‌داری دارد. محمدی، محبی و محمدی (۱۳۹۲) در پژوهش خود نشان دادند که قابلیت‌های مدیریت دانش، اعم از فرآیندی و زیرساختی به شکل غیرمستقیم و مستقیم بر نوآوری سازمانی پلیس تأثیرگذار بوده است. در پژوهش آبداری و قربانی (۱۳۹۲) یافته‌ها نشان دادند که مدیریت دانش و یادگیری سازمانی با نوآوری سازمانی رابطه دارند. الیکانی و فکری (۱۳۹۳) نیز در پژوهش خود نشان دادند که مدیریت دانش به اندازه ۱۵ درصد می‌تواند نوآوری محصول را پیش‌بینی کند و بر آن تأثیر گذارد. یافته‌های پژوهش برای و جمشیدی (۱۳۹۴) نشان داد که همه مؤلفه‌های مدیریت دانش و نوآوری سازمانی دوه‌دو باهم همبستگی دارند. ایرجی نقندر، هادوی و تندنویس (۱۳۹۴) در پژوهش خود نشان دادند که انتشار دانش واجد شرایط پیش بینی نوآوری سازمانی است؛ با توجه به اینکه مدیریت دانش نقش بسزایی در بهبود نوآوری سازمانی دارد.

هو<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) نیز به این نتیجه رسید که فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند توان نوآوری را در صنایع بزرگ افزایش دهد و دستیابی به دانش از خارج شرکت به توانایی شرکت در جذب ایده‌های نو بستگی دارد. چانگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود نشان داد که قابلیت‌های یادگیری سازمانی به‌طور مثبت و معنی‌داری با نوآوری سازمانی ارتباط دارند. هانگ و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) و باکر و سینکولا<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) در پژوهش خود دریافتند که یادگیری سازمانی با توسعه قابلیت‌ها و دانش جدید،

---

<sup>1</sup>.Heo

<sup>2</sup>.Chang

<sup>3</sup>.Hung et al

<sup>4</sup>.Baker & Sinkula

عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد. کاماسک و بولوتلار<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در بررسی تأثیر اشتراک دانش بر نوآوری اذعان داشت که میان اشتراک دانش و نوآوری ارتباط معنی داری وجود دارد. لیائو و وو<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)، در پژوهش خود نشان دادند که یادگیری سازمانی نقش میانجی را میان مدیریت دانش و نوآوری سازمانی دارد. یانگاک<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی دریافت که مدیریت دانش اثرات مثبتی بر نوآوری‌های فناوری و نوآوری مدیریت دارد. یافته‌های پژوهش جیمز و سانز-واله<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) نشان داد که یادگیری سازمانی، نوآوری را تحت تأثیر قرار می‌دهد و همچنین، یادگیری و نوآوری سازمانی، رابطه مثبت با عملکرد سازمانی دارد. یو یوان و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی دارای اثرات مثبت و مستقیمی بر روی عملکرد نوآوری در سازمان است. لوپز-نیکلاس و مرنو-سردان<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) در پژوهش خود بیان داشتند که استراتژی مدیریت دانش از راه افزایش توانایی و نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. لی-هوا و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۱) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافتند که تجربه تفکر کارمندان، تأثیر مستقیم و معنی داری بر یادگیری سازمانی و یادگیری سازمانی، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی دارد (به نقل از گرایلی‌نژاد، ۱۳۹۰). لی و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۳) در پژوهش خود دریافتند که بین انتقال دانش، درخواست دانش و ذخیره‌سازی دانش با نوآوری فنی ارتباط قابل توجه و مثبتی وجود دارد.

به‌رحال بسیاری از پژوهشگران، فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش را از عوامل اساسی و تسهیل‌گر برای رشد و نوآوری سازمان‌ها به‌شمار می‌آورند؛ از یک‌سو گسترش فرهنگ یادگیری در اعضای سازمان، به تولید و حفظ نظام‌های دانشی و همچنین ایده‌های نو و خلاق در سازمان منجر می‌شود که نوآوری سازمانی را در پی دارد و از سوی دیگر، معتقد هستند که تنها سازمان‌هایی خواهند توانست به نوآوری

<sup>1</sup>.Kamasak & Bulutlar

<sup>2</sup>.Liao & Wub

<sup>3</sup>.Yangang

<sup>4</sup>.Jimenez & Sanz-Valle

<sup>5</sup>.Yu Yuan et al

<sup>6</sup>.Lopez-Nicolas & merno-Cerdán

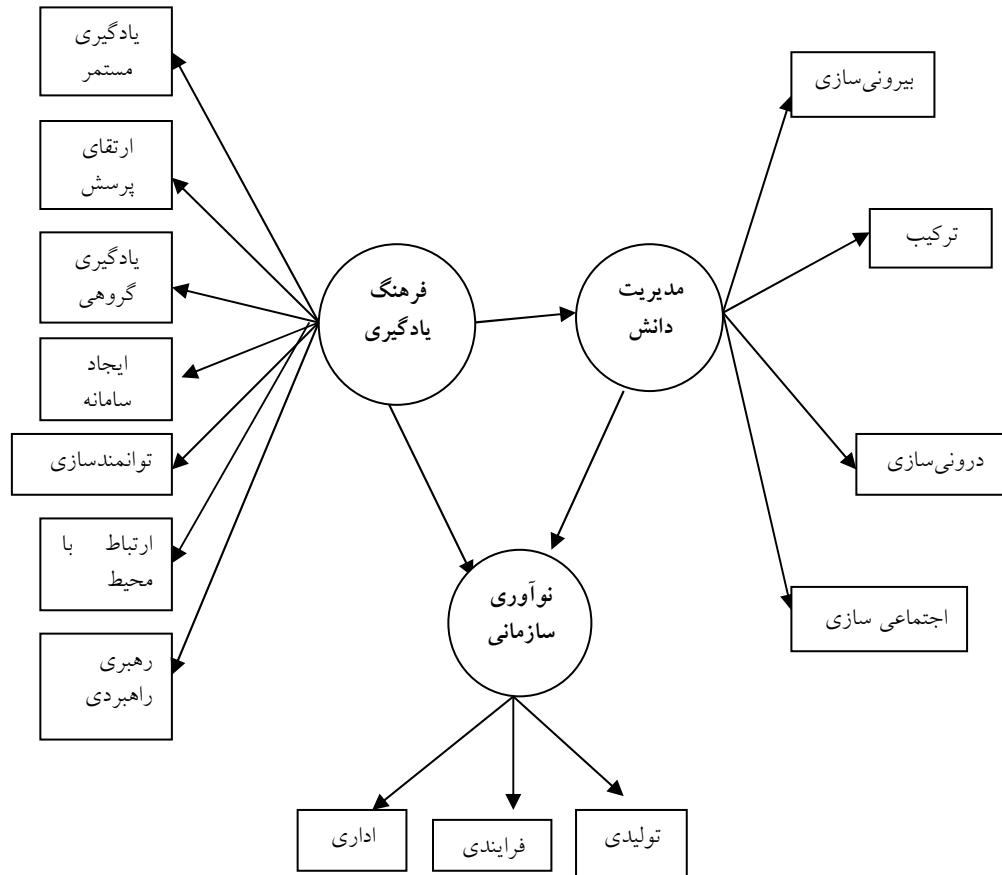
<sup>7</sup>.Li-Hua et al

<sup>8</sup>.Lee et al

سازمانی دست یابند که توانسته باشند مدیریت دانش را در سازمان نهادینه کنند. امری که در پژوهش حاضر نیز مورد توجه و بررسی قرار گرفته است.

#### مدل مفهومی پژوهش

پژوهشگران به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش از طریق یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد و نوآوری نیز به نوبه خود باعث ایجاد دانش جدید می‌شود که یادگیری را به دنبال دارد. بنابراین بین این سه عامل، رابطه برگشت‌پذیر و فرایندی وجود دارد. با توجه به تعاریف ارائه شده و ذکر تحقیقات گذشته، پژوهشگران مدل مفهومی در شکل (۱) را به منظور بررسی تأثیر فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی ارائه کرده‌اند؛ در این مدل، فرهنگ یادگیری، متغیر مکنون برون‌زا و نوآوری سازمانی و مدیریت دانش، متغیر مکنون درون‌زا هستند؛ از جهتی دیگر، فرهنگ یادگیری به عنوان متغیر مستقل و مدیریت دانش به عنوان متغیر میانجی و متغیر نوآوری سازمانی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش

### فرضیه‌های پژوهش

بر اساس مدل مفهومی این پژوهش، به فرضیه‌های زیر پاسخ داده می‌شود:

H1: فرهنگ یادگیری بر نوآوری سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.

H2: فرهنگ یادگیری بر مدیریت دانش تأثیر معنی‌دار دارد.

H3: مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.

H4: فرهنگ یادگیری با میانجی‌گری مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.

#### روش پژوهش

روش پژوهش، توصیفی - همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر معادلات ساختاری بود. جامعه آماری این پژوهش شامل همه کارکنان دانشگاه سمنان (۴۶۶ نفر) شاغل به کار در سال ۱۳۹۵ بودند که با استفاده جدول مورگان ۲۱۰ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی و متناسب با حجم کارکنان (جدول ۱) هر یک از دانشکده‌های دانشگاه سمنان، به‌طور تصادفی انتخاب شدند.

جدول (۱) جامعه و نمونه پژوهش

ردیف	دانشکده	جامعه	نمونه
۱	پرديس دانشگاهی	۳۵	۱۶
۲	پرديس علوم	۷۳	۳۳
۳	پرديس علوم انسانی	۸۶	۳۹
۴	پرديس فنی	۸۹	۴۰
۵	پرديس علوم و فناوری‌های نوین	۳۲	۱۴
۶	پرديس هنر	۵۴	۲۴
۷	سایر دانشکده‌ها	۹۷	۴۴
	تعداد کل	۴۶۶	۲۱۰

ابزار اصلی گردآوری اطلاعات در این پژوهش شامل سه پرسشنامه است:

(۱) پرسشنامه فرهنگ یادگیری مارسیک و واتکینز (۲۰۰۳): این پرسشنامه شامل ۲۱ گویه و دارای هفت بعد «یادگیری مستمر، ارتقای پرسش و گفتگو، یادگیری گروهی، ایجاد سامانه‌هایی برای کسب و اشتراک یادگیری، توانمندسازی، ارتباط سازمان با محیط و رهبری راهبردی» است. هرکدام از این ابعاد دارای سه سؤال است که فرهنگ یادگیری را با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌سنجد. روایی و پایایی این پرسشنامه بر

اساس پژوهش‌های پیشین تأیید شده است. مقدار پایایی آن در پژوهش سو<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، ۰/۹۵ بود.

۲) پرسشنامه مدیریت دانش نوناکو (۱۹۹۵): این پرسشنامه که شامل ۲۶ گویه است و دارای چهار بعد، «برونی‌سازی (۵ سؤال: کارکنان در این سازمان برای تبادل عقاید و تفکرات در مورد حرفه‌شان با یکدیگر باانگیزه هستند ...)، ترکیب (۱۱ سؤال: خلاقیت و تفکرات جدید در این سازمان باارزش محسوب می‌شوند ...)، درونی‌سازی (۴ سؤال: نتایج به‌دست آمده به‌صورت مستند و رسمی در این سازمان ثبت می‌شود ...) و اجتماعی‌سازی (۶ سؤال: کارکنان سعی می‌کنند با تجربیات یکدیگر بر مبنای تفکر، عقاید و اطلاعات آشنا شوند ...)» است که مدیریت دانش را بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت می‌سنجد. مقدار پایایی آن در پژوهش قربانی‌زاده، نوربخش و منصوریان (۱۳۹۰)، ۰/۹۲ است.

۳) پرسشنامه نوآوری سازمانی چوپانی و همکاران (۱۳۹۱): این پرسشنامه دارای سه بعد است: تولیدی (۷ سؤال: در این دانشگاه همواره خدمات جدیدی به مراجع عرضه می‌شود...)، فرایندی (۶ سؤال: این دانشگاه همواره در فرایند ارائه خدمات تغییراتی را به وجود می‌آورد...) و اداری (۴ سؤال: این دانشگاه همواره برای اداره بهتر سازمان، نظام‌های نوین مدیریتی را جستجو می‌کند...) و دارای ۱۷ گویه است که نوآوری سازمانی را بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت می‌سنجد. روایی و پایایی این پرسشنامه بر اساس پژوهش‌های پیشین تأیید شده است. مقدار پایایی آن در تحقیق چوپانی و همکاران (۱۳۹۱) ۰/۸۹ است.

به‌منظور سنجش پایایی پرسشنامه‌ها، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب پایایی پرسشنامه‌ها به ترتیب، برای فرهنگ یادگیری (۰/۸۰)، برای مدیریت دانش (۰/۸۶) و برای نوآوری سازمانی (۰/۸۹) به دست آمد. این اعداد نشان‌دهنده پایایی مناسب پرسشنامه‌ها است. روایی تمامی پرسشنامه‌ها نیز با استناد به نظر متخصصان و استادان دانشگاهی تأیید شد. سه پرسشنامه پژوهش در قالب یک پرسشنامه اصلی تنظیم و بعد از توضیح نحوه تکمیل آن، به‌صورت انفرادی بین کارکنان (نمونه آماری) در بازه زمانی دوماهه متوالی توزیع و جمع‌آوری شد. در تحقیقاتی که هدف، آزمودن مدل خاصی از رابطه بین متغیرهاست، از تحلیل مدل

<sup>۱</sup>.Hsiu

معادلات ساختاری استفاده می‌شود (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۹۰). در این پژوهش نیز برای تحلیل داده‌ها از بسته‌بندی آماری برای تحلیل داده‌های علوم اجتماعی نسخه ۲۱<sup>۱</sup> و نرم‌افزار روابط خطی ساختاری نسخه ۸,۵۴<sup>۲</sup> استفاده شد.

### یافته‌ها

جدول (۲) ماتریس همبستگی بین مؤلفه‌های فرهنگ یادگیری، مدیریت دانش و نوآوری سازمانی

همبستگی‌ها			انحراف معیار	میانگین	شاخص‌ها
۳	۲	۱			متغیرها
		۱	۰/۷۹۰۱۶	۳/۰۷۹۷	۱. فرهنگ یادگیری
	۱	***۰/۵۷۱	۰/۷۷۹۷۴	۳/۳۷۵۸	مدیریت دانش
۱	***۰/۴۸۶	***۰/۷۰۳	۰/۷۰۸۳۶	۳/۸۹۶۰	نوآوری سازمانی

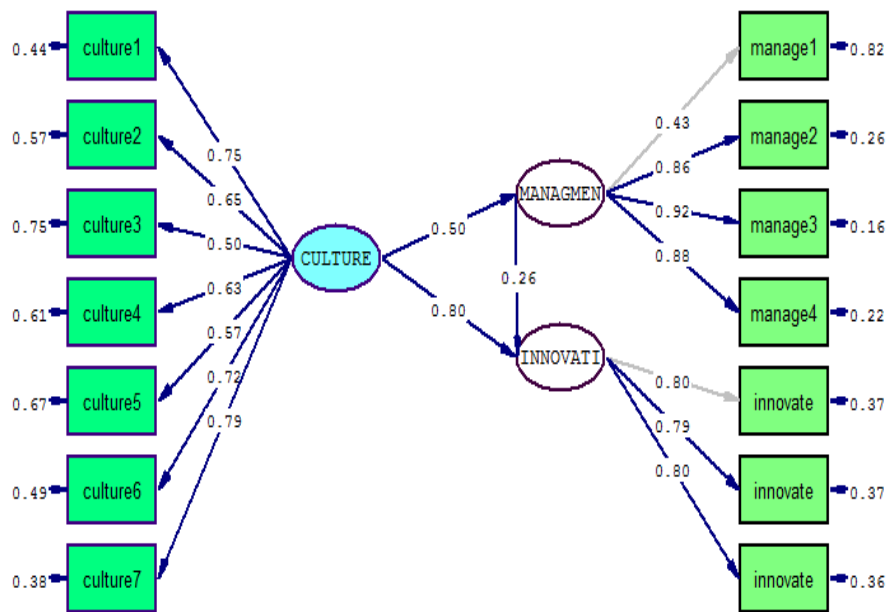
میانگین، انحراف استاندارد و ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش در جدول (۲) گزارش شده است. میانگین‌های گزارش شده نشان می‌دهد که متغیرهای فرهنگ یادگیری، مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، وضعیت مطلوبی دارند. همچنین نتایج نشان می‌دهد که همبستگی بین فرهنگ یادگیری با مدیریت دانش ( $p < ۰/۰۱$ ) و ( $r=۰/۵۷۱$ ) است و میان فرهنگ یادگیری با نوآوری سازمانی ( $p < ۰/۰۱$ ) و ( $r=۰/۷۰۳$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. همچنین بین مدیریت دانش با نوآوری سازمانی ( $p < ۰/۰۱$ ) و ( $r=۰/۴۸۶$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بنابراین تمام همبستگی‌های موجود معنی‌دار است ( $P < ۰/۰۱$ ) و همه متغیرها پژوهش حاضر دوجه‌دو باهم رابطه دارند.

<sup>1</sup>.Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V21)

<sup>2</sup>.Linear Structural Relations (LISREL V8.54)

جدول (۳) روابط میان متغیرهای پژوهش

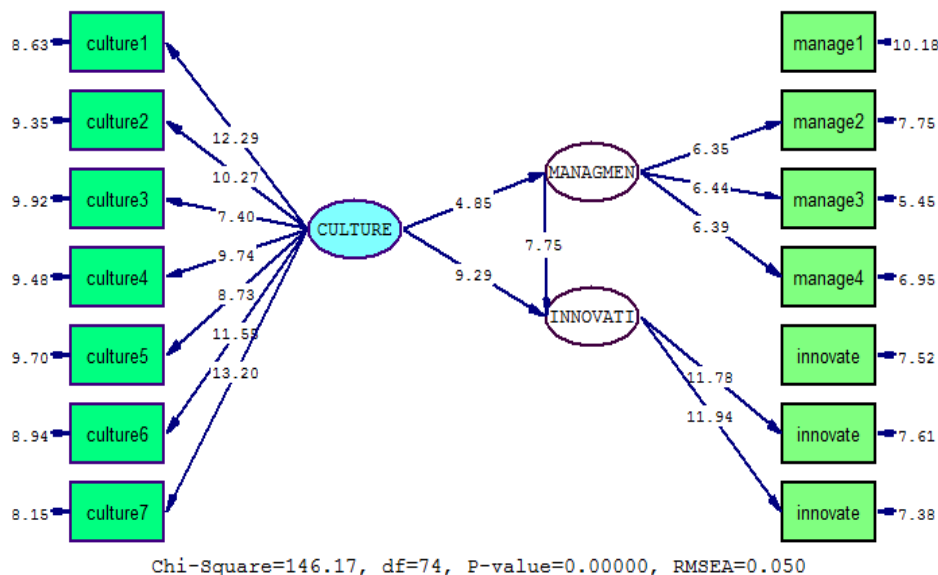
فرضیه	فرضیه‌ها	ضریب استاندارد	ضریب معناداری	درجه آزادی	سطح معنی داری	نتیجه فرضیه
۱	فرهنگ یادگیری ← نوآوری سازمانی	۰/۸۰	۹/۲۹	۸۷	۰/۰۰۰	تائید
۲	فرهنگ یادگیری ← مدیریت دانش	۰/۵۰	۴/۸۵	۸۷	۰/۰۰۰	تائید
۳	مدیریت دانش ← نوآوری سازمانی	۰/۲۶	۷/۷۵	۸۷	۰/۰۰۰	تائید
۴	فرهنگ یادگیری ← نوآوری سازمانی (غیرمستقیم)	۰/۱۳	۳۷/۵۸	۸۷	۰/۰۰۰	تائید



Chi-Square=146.17, df=74, P-value=0.00000, RMSEA=0.050

شکل (۲) مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد





شکل (۳) مدل معادلات ساختاری در حالت معنی‌دار

همان‌طور که خروجی مدل آزمون شده پژوهش در شکل‌های (۲) و (۳) نیز نشان می‌دهند، مقدار RMSEA کمتر از حد مجاز  $0/08$  به دست آمد؛ و مقدار نسبت  $2\chi$  محاسبه شده به درجه آزادی برای متغیرهای فرهنگ یادگیری، مدیریت دانش و نوآوری سازمانی کمتر از عدد ۳ است ( $1/97$ ) که نشانه‌ای از برازندگی بالای مدل است (گرین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). مقدار شاخص‌های CFI، NFI، IFI و GFI به ترتیب برابر با  $0/98$ ،  $0/96$ ،  $0/97$  و  $0/94$  است. نتایج این تحلیل نیز حاکی از این بود که شاخص‌های ارائه شده برای سنجش مؤلفه‌های فرهنگ یادگیری، مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، مناسب بوده و مدل‌های اندازه‌گیری از نظر شاخص‌های تناسب و برازش در وضعیت خوبی قرار داشتند.

یافته‌ها در مدل نهایی و جدول (۳)، نشان می‌دهد که مطابق فرضیه اول، فرهنگ یادگیری دارای اثر مثبت و مستقیم برابر با ( $0/80$ ) و معنی‌داری آن برابر با ( $9/29$ ) بر نوآوری سازمانی است و چون از مقدار  $1/96$  بیشتر است این فرضیه پژوهش تأیید

<sup>1</sup>.Green

می‌شود. همچنین برابر با فرضیه دوم پژوهش، فرهنگ یادگیری دارای اثر مثبت و مستقیم برابر با (۰/۵۰) و معنی‌داری آن برابر با (۴/۸۵) بر مدیریت دانش است و چون از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است این فرضیه پژوهش نیز تأیید می‌شود. مطابق فرضیه سوم پژوهش، مدیریت دانش دارای اثر مثبت و مستقیم برابر با (۰/۲۶) و معنی‌داری آن برابر با (۷/۷۵) بر نوآوری است و چون از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. همچنین، مطابق فرضیه چهارم، یافته‌های پژوهش ضمن تأیید نقش میانجی مدیریت دانش، حاکی از آن است که فرهنگ یادگیری دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنی‌داری برابر با (۰/۱۳) و ضریب معنی‌داری (۷/۷۵) بر نوآوری سازمانی است.

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش رابطه فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش با نوآوری سازمانی کارکنان دانشگاه سمنان بررسی شده است. نتایج حاصل از بررسی فرضیه اول در پژوهش حاضر، حاکی از اثر مستقیم، مثبت و معنی‌دار فرهنگ یادگیری بر نوآوری سازمانی بود. به بیان دیگر، فرهنگ یادگیری به‌عنوان محرک ظرفیت نوآوری دانشگاه نگریسته می‌شود و مستقیماً از طریق فرآیند یادگیری ارتقاء می‌یابد (هانت و مورگان<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶). سازمان‌ها برای تقویت یادگیری سازمانی، باید به چگونگی کسب اطلاعات و تأکید بر تفسیر اطلاعات، توجه ویژه‌ای داشته باشند (چانگ، ۲۰۰۸). چراکه بر اساس گفته‌های پژوهشگران، توانایی یادگیری می‌تواند نوآوری سازمانی را تحریک کند؛ در نتیجه، سازمان‌ها می‌توانند در محیط رقابتی امروزی دوام بیاورند (مارتینز-کوستا و جیمز-جیمز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). به بیان دیگر، فرهنگ یادگیری از عوامل اساسی و حیاتی و همچنین تسهیل‌گر برای دانشگاه‌ها محسوب می‌شود که به رشد و نوآوری، تولید ایده‌های نو و خلاق در دانشگاه منجر می‌شود؛ بنابراین، گسترش این فرهنگ در کارکنان؛ نوآوری را در محیط آموزشی و پژوهشی دانشگاه در پی خواهد داشت. این یافته با بسیاری از پژوهش‌های مرتبط مانند آبداری و قربانی (۱۳۹۲)، عباس‌پور (۱۳۹۱)، هو (۲۰۰۸)، چانگ (۲۰۰۸)، یو یان و همکاران (۲۰۱۰)، جیمز و سانز-واله (۲۰۱۱)، لی هوا و همکاران (۲۰۱۱) همسو است.

<sup>۱</sup>. Hang & Morgan

<sup>۲</sup>. Martinez-Costa & Jimenez-Jimenez

نتایج حاصل از بررسی فرضیه دوم در این پژوهش نشان‌دهنده اثر مستقیم، مثبت و معنی‌دار فرهنگ یادگیری بر مدیریت دانش بود. یافته‌ها نشان داد که اثربخش‌ترین سازمان‌ها آن‌هایی هستند که می‌توانند بیاموزند که چگونه یاد بگیرند و بیاموزند که چگونه فرآیندهای یادگیری شامل خلق دانش را در عملیات و مدیریت روزانه خود ترکیب کنند. در واقع، اهمیت یادگیری باعث می‌شود یک سازمان به دنبال دانش نو باشد و اگر سازمان‌ها می‌خواهند در خلق دانش موفق باشند، باید عمیق و ریشه‌ای فرهنگ یادگیری را در سازمان توسعه داده و ابزارهای یادگیری را برای اعضای سازمان فراهم آورند (گاپتا، لایر و آرونسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰). امروزه، مدیریت دانش، واکنشی به تغییرات فزاینده محیط پیرامون دانشگاه‌ها محسوب می‌شود. در نتیجه از سویی، تحول تغییر در دانشگاه‌ها به‌ویژه در نظام آموزش، امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است و از سوی دیگر، دانشگاه‌ها به‌منظور بقا و توسعه و انطباق با تغییرات محیط رقابتی پیرامون، نیازمند اجرای اثربخش استراتژی مدیریت دانش هستند. بنابراین، دانشگاه‌ها در نقش سازمان‌های دانش عمده‌تاً فعالیت‌های اصلی خود را به یادگیری، خلق و نشر دانش معطوف می‌کنند؛ چراکه، مدیریت دانش تحول بنیادینی در فرایند تعاملی بین استاد و دانشجو و شیوه‌های آموزش خواهد داشت. این نتیجه با بسیاری از مطالعات مرتبط مانند نتایج پژوهش‌های توکلی (۱۳۸۸)، قلتاش و همکاران (۱۳۹۰)، هانگ و همکاران (۲۰۰۹) و باکر و سینکولا (۲۰۰۹) همخوانی دارد.

نتایج حاصل از بررسی فرضیه سوم در این پژوهش نشان‌دهنده اثر مستقیم، مثبت و معنی‌دار مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی بود. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تسهیم یا به اشتراک‌گذاری دانش، ابزاری بنیادین در راستای به‌کارگیری دانش، ایجاد نوآوری و کاربرد آن در سازمان و در نهایت دستیابی به مزیت رقابتی است (جکسون و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶)؛ زیرا هدف مدیریت دانش و راز بقای سازمان‌های امروزی در نوآوری نهفته است و متخصصان مدیریت دانش بر این عقیده هستند که سازوکارهای نوآوری و فرایندهای مدیریت دانش قابل انطباق هستند (محمدزاده، ۱۳۸۰). نتیجه اینکه، مدیریت دانش، پشتیبان نوآوری، ایجادکننده ایده‌های جدید و بهره‌برداری از قدرت تفکر در دانشگاه است. در واقع، نوآوری، فرایند به‌کارگیری ایده‌های نوین

<sup>۱</sup>.Gupta, Lyer & Aronson

<sup>۲</sup>.Jacson et al

ناشی از خلاقیت است که می‌تواند محصول جدید، خدمت جدید یا راه‌حل جدید انجام کارها باشد که در واقع عاملی حیاتی برای دانشگاه در جهت ایجاد ارزش و حفظ مزیت رقابتی در محیط به‌شدت پیچیده و پویای امری قلمداد می‌شود؛ بنابراین در قلب مدیریت دانش باید نوآوری را جستجو کرد. این نتیجه با بسیاری از مطالعات مرتبط مانند ایرجی نقندر و همکاران (۱۳۹۴)، براری و جمشیدی (۱۳۹۴)، الیکانی و فکری (۱۳۹۳)، محمدی و همکاران (۱۳۹۲)، یوسفی و همکاران (۱۳۹۱)، احمدی و همکاران (۱۳۹۱)، لی و همکاران (۲۰۱۳)، لویز نیکلاس و مرونو سردان (۲۰۱۱)، کاماسک و بولوتلار (۲۰۱۰)، لیائو و وو (۲۰۱۰)، یانگاک (۲۰۱۰) همسویی دارد.

در خصوص نتایج فرض چهارم پژوهش و با توجه به نتایج فرضیه سوم یعنی معنی‌دار بودن اثر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی، فرضیه چهارم که در رابطه با سنجش نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه فرهنگ یادگیری با نوآوری سازمانی بود نیز تأیید شد. بنابراین متغیر فرهنگ یادگیری به‌طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی مدیریت دانش بر متغیر نوآوری سازمانی نیز تأثیر مثبت دارد. بر اساس نتایج پژوهش حاضر، به‌طور کلی می‌توان گفت که یادگیری سازمانی، مدیریت دانش و نوآوری سازمانی نباید به‌صورت مجزا قرار گیرند (آبداری و قربانی، ۱۳۹۲). در همین رابطه، بسیاری از نویسندگان، فرهنگ یادگیری را از عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی قلمداد می‌کنند و معتقد هستند که تنها سازمان‌هایی خواهند توانست به نوآوری سازمانی دست یابند که توانسته باشند مدیریت دانش را در سازمان نهادینه کنند. در واقع، دانشگاه‌هایی که از فرهنگ یادگیری بالایی برخوردارند، می‌توانند از مدیریت دانش استفاده کرده و محدودیت‌ها را به فرصت تبدیل کنند تا نوآوری بالایی داشته باشند. این نتیجه با مطالعات مرتبط مانند دلیرپور و یعقوبی (۱۳۹۲)، آبداری و قربانی (۱۳۹۲)، لیائو و وو (۲۰۱۰)، همسو است. در رابطه با نتایج پژوهش حاضر و با توجه به اینکه دانشگاه‌های هر کشوری پیوند محکمی با نوآوری دارند و منابع اولیه برای ایجاد یک نظام نوآور را تولید می‌کنند که شامل افراد تحصیل‌کرده و ایده‌های نو است؛ پیشنهاد می‌شود: ۱. تشکیل ستاد نوآوری و اجزای آن به‌عنوان رکن سازمانی اجرای برنامه نوآوری؛ ۲. برگزاری سخنرانی‌ها و همایش‌ها برای ترویج فرهنگ نوآوری؛ ۳. تدوین دوره‌های رسمی مدیریت نوآوری در دانشگاه و برگزاری کارگاه‌ها، همایش‌ها و دوره‌های کوتاه‌مدت؛ ۴. بازنگری ساختار دانشگاه به‌منظور حمایت از

نوآوری؛ ۵. طراحی و پیاده‌سازی شبکه نوآوری دانشگاه و زیرساخت‌های لازم برای آن؛ ۶. ایجاد بانک ایده و تدوین جایزه سالانه ایده برتر در دانشگاه. پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی همراه بود؛ نخستین محدودیت پژوهش، روش اندازه‌گیری اسبودت. در این مطالعه متغیرهای پژوهش با پرسشنامه اندازه‌گیری شد. این روش دارای تعدادی از محدودیت‌های ذاتی (عدم خویشتن‌نگری، خطاهای اندازه‌گیری و...) است. محدودیت مهم دیگر جامعه مورد مطالعه مربوط است. در این پژوهش، جامعه کارکنان سمنان مطالعه و بررسی شد؛ بنابراین یافته‌ها قابل‌تعمیم به سایر دانشگاه‌های کشور نیست.

## منابع

- آبادی، طاهره و قربانی، هدی (۱۳۹۲). چشم‌انداز سیستم مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی. *مجله بینش* (بیمه، نوآوری، شکوفایی)، ۴۵.
- آدینه قهرمانی، علی؛ هاشم‌پور، لیلا و عطاپور، هاشم (۱۳۹۰). مطالعه وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشگاه تبریز از دیدگاه اعضای هیئت علمی. *نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی*، ۴۵ (۵۷)، ۶۳ - ۸۵.
- ابراهیمی قوام‌آبادی، صغرا (۱۳۹۰). مدیریت دانش چالشی نو در نهادینه ساختن نوآوری پلیس. *توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۶ (۱)، ۱۵۹ - ۱۸۷.
- الیکانی، حامد و فکری، رکسانا (۱۳۹۳). ارائه مدل نوآوری با رویکرد مدیریت دانش در صنایع خودروسازی ایران. *کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱، تهران*، مؤسسه مدیران ایده‌پرداز پایتخت.
- ایرجی نقندر، رامین؛ هادوی، فریده و تندنویس، فریدون (۱۳۹۴). تعیین مدل معادلات ساختاری مدیریت دانش با نوآوری سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی. *مدیریت ورزش*، ۷ (۳)، ۴۰۳ - ۴۱۹.
- براری، رضا و جمشیدی، لاله (۱۳۹۴). بررسی نقش مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی در بین کارکنان دانشگاه مازندران. *پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱ (۳)، ۱۱۷ - ۱۳۸.
- بهرامی، سوسن، حاجی‌پور، سعید؛ آقاحسینی، تقی و بختیار نصرآبادی، حسنعلی (۱۳۹۰). تبیین رابطه کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی و نوآوری فنی در دانشگاه‌های دولتی استان اصفهان. *پژوهشنامه مدیریت تحول*، ۳ (۶).
- بهرامی، سوسن؛ رجایی‌پور، سعید؛ آقاحسینی، تقی؛ بختیار نصرآبادی، حسنعلی و یارمحمدیان، محمدحسین (۱۳۹۰). تحلیل روابط چندگانه سرمایه فکری و نوآوری سازمانی در آموزش عالی. *پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۶۱، ۲۷ - ۵۰.
- ترابی، ماشاءالله و گودرزی، مریم (۱۳۸۸). شرکت‌های مادر دانشی نوآوری محور، تحول در علوم پزشکی و رشد اقتصادی. *مجله تحقیقات نظام سلامت حکیم*، ۱۲ (۳)، ۱۰ - ۱۷.

توکلی، ز. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.

جدیدی، مهرداد؛ عالمزاده، مهرداد؛ محمدی پیراسته، محمدباقر؛ حسینی پاک، سیدعلیمراد و میرزایی، حبیب (۱۳۹۲). تبیین رابطه بین مدیریت دانش و سطوح یادگیری سازمانی در شعب بانک‌های منتخب در استان لرستان. پژوهش‌های پولی-بانکی، ۶ (۱۵)، ۹۷-۱۱۴.

جمشیدی، لاله؛ امین بیدختی، علی اکبر و هدایتی، آتنا (۱۳۹۳). تأثیر فرهنگ یادگیری بر میزان نوآوری سازمان با میانجی‌گری مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی بابل. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه سمنان.

چوپانی، حیدر؛ زارع خلیلی، مجتبی؛ قاسمی، عقیل و غلامزاده، حجت (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سرمایه فکری با نوآوری سازمانی. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۲ (۱)، ۲۷-۵۸.

حقیقی کفاش، مهدی؛ دهدشتی شاهرخ؛ زهره و غریبی، حسن (۱۳۹۳). رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و رضایت مشتری: نقش میانجی‌گری رضایت شغلی. مدیریت فردا، ۳۸، ۴۱-۵۴.

دلیرپور، مصطفی و یعقوبی، سعید (۱۳۹۲). ارائه مدلی برای بررسی تأثیر مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و نوآوری، دهمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، تهران، انجمن مهندسی صنایع ایران. دانشگاه صنعتی امیرکبیر.

رضائی جندانی، محبوبه؛ هویدا، رضا و سماواتیان، حسین (۱۳۹۴). مفهوم توانمندسازی روان‌شناختی و رابطه آن با سرمایه روان‌شناختی معلمان. رویکردهای نوین آموزشی، ۱۰ (۱)، ۶۷-۸۲.

سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۹۰). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: آگه.

صلواتی سرچشمه، بهرام و مداح، معصومه (۱۳۸۷). کاربرد مدل ARC در گزارش‌دهی سرمایه‌های دانشی مؤسسات دانش‌بنیان، رشد فناوری، ۱۵، ۴۱-۴۷.

عباسپور، م. (۱۳۹۱). ارتباط مؤلفه‌های یادگیری سازمانی با سطح نوآوری در صنعت بیمه. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.

- علی احمدی، علیرضا؛ اخوان، پیمان و باقری، مرضیه (۱۳۹۳). بررسی و تبیین نقش علمی مدیریت دانش در اثربخشی سازمان یادگیرنده (مطالعه موردی؛ دانشگاه علم و صنعت ایران). *مدیریت فرد*، ۱۳ (۳۸)، ۵-۲۲.
- قربانی زاده، وجه‌الله؛ نوربخش، مهدی و منصوریان، احسان (۱۳۹۰). عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌های عمومی. *مطالعات مدیریت انتظامی*، ۶ (۳)، ۴۷۰-۴۸۶.
- قلتاش، عباس؛ صالحی، مسلم؛ جاودانی، مریم و سینا، حمید (۱۳۹۰). رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی. *اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی*، ۷ (۱)، ۶۹-۸۶.
- کنجکاو منفرد، امیررضا و اردکانی، سعید (۱۳۹۳). تحلیلی بر وضعیت ابعاد مدیریت دانش در نهادهای آموزش عالی و بررسی رابطه آن با نوآوری. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۵ (۱)، ۱۰۳-۱۲۰.
- گرایلی‌نژاد، رزا (۱۳۹۰). *بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و ابعاد نوآوری در صنایع غذایی استان مازندران*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه مازندران.
- محمدزاده، عباس (۱۳۸۰). *طراحی سازمان نوآور. فصلنامه علمی تخصصی مدیریت*، ۸۶.
- محمدی، یوسف؛ محبی، علی و محمدی، یحیی (۱۳۹۲). الگوی به‌کارگیری قابلیت‌های مدیریت دانش در دانش‌آفرینی و نوآوری‌های پلیسی. *فصلنامه آموزش در علوم انتظامی*، ۱ (۱)، ۱-۲۲.
- نصراللهی، زهرا؛ طاهری دمنه، محسن و دامکی، علی محمد (۱۳۸۸). نقش خلاقیت و نوآوری در رشد اقتصادی، دهمین کنفرانس ملی خلاقیت‌شناسی و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران، تهران.
- یوسفی، احسان؛ فیضی، جعفرصادق و سلیمانی، محمد (۱۳۹۱). بررسی میزان تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱ (۳)، ۲۷-۵۸.

- Baker, W. E. & Sinkula, J. M. (2009). The synergistic effect of market orientation on organizational performance, *Journal of Academy of Marketing Science*, 27 (4), 411-427.
- Drucker, P. (1999). Knowledge worker productivity: The biggest challenge California, *Management Review*; 79-94.



- Chang, S. (2008). Organizational learning, enviomental uncertainty, and firm's performance. *Journal of Korean Human Resource Management*, 15 (1), 153-172.
- Crossan, M. Apaydin, M. (2010). A multidimensional framework of organizational innovation: a systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 47 (6), 1154- 1191.
- Green, T. (2015). A methodological review of structural equation modeling in higher education research. *Studies in Higher Education*, DOI: 10.1080/03075079.2015.1021670.
- Gupta, B.; Lyer, L. S. & Aronson, J. E. (2000). Knowledge management: practices and challenges. *Industrial Management and Data Systems*, 100 (1), 17-21.
- Gunday, G.; Ulusoy, G.; Kilic, K. & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *Int. J. Production Economics*, 133, 662-676.
- Hall, B. H. & Mairesse, J. (2006). Empirical studies of innovation in the knowledge driven economy, *Economics of Innovation and New Technology*, 296.
- Hashi, I. & Stojcic, N. (2012). The impact of innovation activities on firm performance using a multi-stage model: Evidence from the Community Innovation Survey 4. *Research Policy*.
- Heo, K. (2008). HRD's strategic role in developing a high performance organization. *Journal of Korean Human Resurce Management*, 15 (1), 219-229.
- Hsiu-Yen, H. (2009). *Organizational Learning Culture's Influence on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention among R&D Professionals in Taiwan during an Economic Downturn*. Ph.D. thesis. St. Paul, MN: University of Minnesota.
- Hung, R. Y.; Lien, Bella Ya-Hui & McLean, G. N. (2009), Knowledge management initiatives, organizational process alignment, social capital and dynamic capabilities. *Advances in Developing Human Resources*, 11 (3), 320-333.
- Hunt, S. D. & Morgan, R. M. (1996). The resorce advantages theory of competition: Dynamic, path dependencies and evolutionary Dimnesions. *Journal of Marketing*, 60 (October), 107-114.
- Jacson, S. E.; Chuang, C.H.; Harden, E. F.; jiang, Y. & Zoob, J. M. Joseph (2006). Toward developing human resource mangmentsestem for knowledge intensive teamwork. *Research in personal and human Resources Mangment*, (25), 27-70.
- Jimenez, J. D. & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning and performance, *Journal of Business Research*, 4 (64), 408 -417.

- Jimenez, J. D. & Cegarra, N. J. (2008). Fostering innovation: the role of market orientation and organizational learning *European Journal of Innovation Management*, 11 (3), 389-412.
- Kamasak, R. & Bulutlar, F. (2010). The influence of Knowledge sharing on innovation, *European Business Review*, 22 (3), 306-317.
- Khamis, A. (2012). Academic staff's perceptions of characteristics of learning organization in a higher learning institution. *International Journal of Educational Management*; 26 (1), 55-82.
- Krikor, Silva; Karkoulian, Leila; Canaan, Messarra & Richard McCarthy (2013). The intriguing art of knowledge management and its relation to learning organizations, *Journal of Knowledge Management*, 17 (4).
- Lee, Voon -Hsien; Leong Lai-Ying, Hew, Teck-soon & Oi Keng - Boon (2013). Knowledge Management: A key determinate in advancing technological innovation? *Journal of Knowledge management*, 17, 848-872.
- Liao, S. H. & Wub, C. C. (2010). System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Journal of Expert Systems with Applications*, 37, 1096-1103.
- Li-Hua, Richard; Wilson, John; Aouad, Ghassan & Li, Xiang (2011). Strategic aspects of innovation and internationalization in higher education the Salford PMI2 experience, *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 3 (1), 8-23.
- Lopez-Nicolas, C. & Mer no-Cerdan, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *International Journal of Information Management*, 31, 502-509.
- Marsick, V. J. & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5 (2), 133-151.
- Martinez-Costa, M. & Jimenez-Jimenez, D. (2009). The effectiveness of TQM: The key role of organizational learning in small business. *International Small Business Journal*, 27 (1), 98-125.
- Mehrabi, J.; Jadidi, M.; Allameh Haery, F. & Alemzadeh, M. (2013). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Learning (Boroojerd Telecommunication Company as Case Study). *International Journal Of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3 (1), 130-139.
- Nekoie Moghadam, M.; Beheshtifar, M. & Darvishzade, M. A. (2012). Organizational Learning Culture via Creative Climate. *Science Series Data Report*, 14-20.

- Nonaka, I. (1996). "A dynamic theory of organizational knowledge creation", *Organization Science*, 5 (1), 14-37.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the Dynamics of innovation*, oxford university press, New York, NY.
- Nonaka, I. & Toyama, R. & Nagata, A. (2000). Firm as a knowledge-creating entity: A new perspective on the theory of the firm, *Industrial and Corporate Change*, 9 (1), 1-8.
- Ojasalo, Jukka (2008). Management of innovation networks: a case study of different approaches. *European Journal of Innovation Management* 11 (1), 51-86.
- Prewitt, V. (2003). Leadership development for learning organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 24 (2), 58-61.
- Ramezan, M. (2011). Examining the impact of knowledge management practices on knowledge-based results. *Journal of Knowledge based Innovation in China*, 3 (2).
- Rubera, G. & Kirca, A. (2012). Firm innovativeness and its performance outcomes: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Marketing*, 3 (76), 130 -147.
- Senge, Peter M. (1990), The Leader's new work: building Learning organization, *Sloan Management Review*, 724-749.
- Skerlavaj, M.; Song, J. H. & Lee, Y. (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications*, 37, 6390–6403.
- Subramaniam, M. & Youndet, M. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48 (3), 450-463.
- Taetia, V. P. (2006). Farmework to study the social innovation network. *European journal of Innovation management*, 9 (3), 312-326.
- Tseng, Chien-Chi (2010). *The Effects of Learning Organization Practices on Organizational Commitment and Effectiveness for Small and Medium-Sized Enterprises in Taiwan*. A Dissertation Submitted To The Faculty of The Graduate School of The University of Minnesota.
- Wong, S. (2003). Motivators to creativity in hotel industry. *Tourism Manag J*; 24 (5), 551-519.
- Yu Yuan, Hung; Richard, Bella; Ya-Hui, Lien; Baiyin, Yang C.; Chi-Min, Wud & -Yu-Ming, Kuo (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. *International Business Review*. 786, 13.
- Yanggang, Yu (2010). Exploring the relationships of knowledge management, organizational innovation and financial performance. *Advanced Management Science (ICAMS)*, IEEE

---

International Conference on, Print ISBN: 978-1-4244-6931-4, PP.172-175.  
Zunic Marija D.; Jelena Djordjevic Boljanovic & Jana Subotic (2012). *The importance of concept of knowledge management and learning organization in managing the knowledge-flow in organization of knowledge management and learning organization*, management, knowledge and learning international conference.