

## Research Paper

# The Impact of Knowledge Management Processes on Organizational Innovation with the Mediating Role of Human Resource Productivity

Hajieh Rajabi Farjad <sup>1</sup>, Niloufar Mirsepasi <sup>2\*</sup>, Kamal Naderi Mehrbani <sup>3</sup>

1. Associate Professor, Department of Human Resources Management, Faculty of Organizational Resources, Amin Police University, Tehran, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Islamshahr Branch Islamic Azad University, Islamshahr, Iran.

3. Postgraduate of Public Management, Electronic Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Received: 2019/12/15

Accepted: 2021/1/6

PP: 1-14

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/JEDU.2021.19901.4105

### Keywords:

Knowledge management, Organizational innovation, Human resources productivity.

### Abstract

**Background and Aim:** Organizational innovation is recognized as an important tool for organizations to compete in a competitive environment. Organizations in all business aspects are trying to consider the processes of knowledge management and human resource management as valuable and strategic assets for the development of organizational innovation. The purpose of this study is to investigate the effect of Knowledge management processes on organizational innovation with the mediator role of human resource productivity.

**Methodology:** This research has been applied in terms of purpose and in terms of descriptive-survey method. The statistical population included all the employees working in the Tadbir Investment Company and subsidiary companies, which added to 270 people. The sampling method was random sampling. Using Cochran's formula 158 people were chosen as the sample size. To gather the data standard questionnaires. The processes of knowledge management, organizational innovation and human resource productivity have been used by Shujahat et al. (2019), the validity of which has been confirmed through content and its reliability through Cronbach's alpha, 0/785, 0/768 and 0/805 respectively.

**Results:** Structural equation modeling (SEM) was adopted for data analysis. The validation of the structural model was achieved using SmartPLS.

**Conclusions:** The results indicated that knowledge management processes have a positive and significant effect on organizational innovation and human resource productivity. Also the results provide evidence of the mediating effect of human resource productivity between Knowledge Management Processes and Organizational Innovation. Therefore, we must pay special attention to it in the organization.

**Citation:** Hajieh Rajabi Farjad, Niloufar Mirsepasi, Kamal Naderi Mehrbani (2021). The Impact of Knowledge Management Processes on Organizational Innovation with the Mediating Role of Human Resource Productivity. Journal of New Approaches in Educational Administration ; 12(1):1-14

**Corresponding author:** Niloufar Mirsepasi

**Address:** Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Islamshahr Branch Islamic Azad University, Islamshahr, Iran

**Email:** nmirsepasi@yahoo.com

## Extended Abstract

### Introduction:

Process of knowledge management is the explicit and systematic management of vital knowledge and the processes that related to the creating, organizing, disseminating and using and exploring of knowledge (Shujahat & et al, 2019: 443). Dracker (2006) believes that a successful innovation requires a focused and purposeful hard work. Innovation is a key factor in creating global competition that leads to organizational growth, involves future success, and is like an engine that allows companies to be consistently efficient in the global economy. (Bilalis & Maravelakis, 2006: 433) have examined organizational innovations based on product, process and executive innovations . Productivity is one of the criteria for measuring activities. Whereas human activities must have purpose and end, so when it comes to talk about productivity, the work can be examined from two completely different angles. On the one hand, the role of usefulness and effectiveness of the activity in achieving the schematic goal is questioned, and on the other hand, the efficiency of the activity is discussed (Sidi & Akbari, 2009, 58). In this research we proposed a relational model between processes of knowledge management and innovation with the mediating role of human resource productivity by combining all dimensions and the mentioned pivots.

### Methods

Present study is applied one in terms of purpose, and descriptive-survey one in terms of method of fulfilling the work. Statistical universe of the study include employees of Tadbir Investment Company and its subsidiary companies which were 270 people. According to Cochran's formula, 158 people have been selected as a sample by simple random sampling method. The questionnaire designed by Shajita et al. (2019) include three dimensions of knowledge management processes, organizational innovation and human resource productivity, and each dimension consists of 18 questions and a total of 54 questions. Its validity has been confirmed through content and its reliability through Cronbach's alpha which were 0.785, 0.768 and 0.805, respectively. To analyze the relevant data, we used descriptive indicators in the section of descriptive statistics and statistical

tests in the inferential statistics section, the normality of the Klomogorov-Sminrov test, the definition of regression models to investigate the effect of independent variables on the dependent variable through structural equation modeling (Smart PLS software).

### Results

Descriptive findings based on the gender classification showed that 67% of respondents are male and 33% female. The results showed that 23% of respondents are under 30 years old, 35% between 30 and 40 years old and 42% over 41 years old. Also, 3% of respondents have a diploma, 9% have a beyond-diploma degree, 24% have a bachelor degree, 30% have a M.A. degree and 34% have a PHD.

It can be said according to Kolmogorov test, the data are not normal at a significance level of 5%. Therefore, structural equation modeling and Smart PLS software can be used.

The coefficients related to the path between the variables are greater than 1.96, which indicates the significance of this path and the appropriateness of the structural model. Chin (1998) considered three values of 0.19, 0.33 and 0.67 as the criterion values for weak, medium and strong values. According to the findings, the values of  $R^2$  indicate a suitable fitness of the model. The GOF standard value is 0.257. As a result, considering the three values of 0.01, 0.25 and 0.36, which are introduced as weak, medium and strong values for GOF, and obtaining 0.257, indicates the average fitness of the general model.

Analyzing of the data showed that processes of the knowledge management with an impact factor of 0.335 through human resource productivity have an impact on organizational innovation; processes of the Knowledge management with an impact factor of 0.535 has an impact on the organizational innovation; processes of the Knowledge management with an impact factor of 0.865 have an impact on human resource productivity and human resource productivity with an impact factor of 0.388 has an impact on organizational innovation.

### Conclusion

The results of the study showed that processes of the knowledge management have an effect on organizational innovation by considering the mediating role of human resource productivity.

The obtained results are consistent with the study of Shajita et al. 2019. It can be claimed according to the findings that human resource productivity is a mediating and intensifying variable in the relationship between knowledge management and organizational innovation. In fact, having a productive, thoughtful and efficient workforce in a knowledge-based organization and knowledge-based management, promotes innovation at the organizational level.

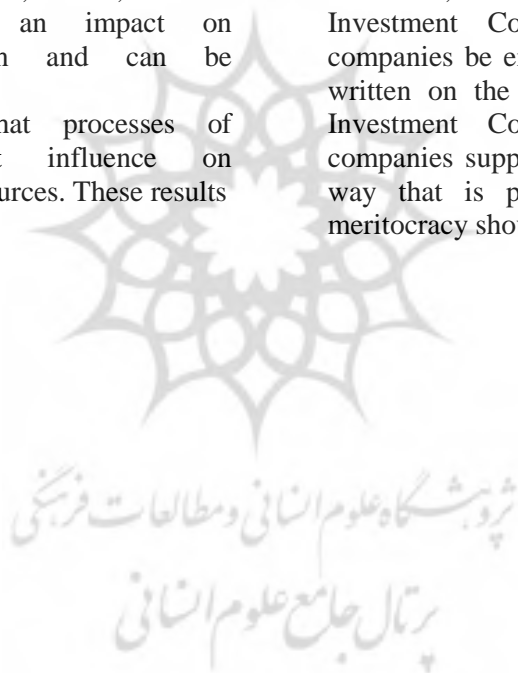
The results of the study showed that processes of knowledge management have an impact on organizational innovation. The results are consistent with studies of Costa & Monteiro 2016), Chen et al. (2012), Zareei (2014) and (Ahmadpour,( 2013). Findings of Zareei (2014) showed that among the factors of organizational infrastructures, culture, structure and technology have an impact on organizational innovation and can be considered as a facilitator.

The results showed that processes of knowledge management influence on productivity of human resources. These results

are consistent with the studies of Asadollahi (2011), Chen et al. (2012) and Shajita et al. (2019).

The results showed that human resource productivity has an effect on organizational innovation. The results are consistent with the studies of Shajita et al. (2019). Effort to improve and use effectively and efficiently various resources such as labor, capital, materials, energy and information, are the goal of all managers of economic organizations and industrial production units and service organizations.

According to the mediating role of human resource productivity in the relationship between organizational innovation knowledge management processes, it is recommended that cash rewards are allocated to new projects and initiatives; creative employees of Tadbir Investment Company and its subsidiary companies be encouraged and their names be written on the boards; Managers of Tadbir Investment Company and its subsidiary companies support innovative projects in any way that is possible; and the system of meritocracy should be seriously pursued.



## مقاله پژوهشی

## تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی

حاجیه رجیبی فرجاد<sup>۱</sup>، نیلوفر میرسپاسی<sup>۲\*</sup>، کمال نادری مهربانی<sup>۳</sup>

۱. دانشیار گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده منابع سازمانی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران.
۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران.
۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد گروه مدیریت دولتی، واحد الکترونیک، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

## چکیده

**مقدمه و هدف:** نوآوری سازمانی به عنوان یک ابزار مهم برای سازمان‌ها برای رقابت در محیط رقابتی شناخته شده است. و سازمان‌ها در تمام جنبه‌های کسب و کار تلاش می‌کنند جهت توسعه نوآوری سازمانی، فرآیندهای مدیریت دانش و بهره‌وری منابع انسانی را به عنوان دارایی‌های ارزشمند و استراتژیک مورد توجه قرار دهند. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی بوده است.

**روش‌شناسی:** این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی بوده است. جامعه آماری کارکنان شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر و شرکتهای زیرمجموعه به تعداد ۲۷۰ نفر بوده است که از طریق فرمول کوکران ۱۵۸ نفر نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده اند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد فرآیندهای مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی از شجیتا و همکاران (Shujahata et al, 2019) استفاده شده است که روایی آن از طریق محتوایی و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۸۵، ۰/۷۶۸ و ۰/۸۰۵ مورد تایید قرار گرفته است.

**یافته‌ها:** داده‌های به دست آمده با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری نرم‌افزار اسمارت پی. ال اس مورد تحلیل قرار گرفت.

**نتیجه‌گیری:** نتایج پژوهش نشان داد که فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی تأثیر مثبت و معنادار دارد، همچنین نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی بین فرآیندهای مدیریت دانش و نوآوری سازمانی تایید شد.

تاریخ دریافت: ۹۸/۹/۲۴

تاریخ پذیرش: ۹۹/۱۰/۷

شماره صفحات: ۱-۱۴

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI: 10.30495/JEDU.2021.19901.4105

## واژه‌های کلیدی:

مدیریت دانش، نوآوری سازمانی، بهره‌وری منابع انسانی.

استاد: رجیبی فرجاد حاجیه، میرسپاسی نیلوفر، نادری مهربانی کمال (۱۴۰۰) تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی، دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۲ (۱): ۱-۱۴

\* نویسنده مسئول: نیلوفر میرسپاسی

نشانی: استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران.

پست الکترونیکی: Nmirsepasi@yahoo.com

## مقدمه

می‌کند. بنابراین در پژوهش، تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی در شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر، مورد مطالعه قرار گرفته است.

فرآیند مدیریت دانش، مدیریت صریح و سیستماتیک دانش حیاتی و فرایندهای مربوط به ایجاد، سازماندهی، انتشار و استفاده و اکتشاف دانش (Shujahat et al, 2019). چرخه دانش و یا به عبارتی، فرآیند مدیریت دانش از چهار بخش اصلی تشکیل شده است: در مرحله اول می‌باید دانش موجود در سطح سازمان و موانع آن (اعم از دانش صریح و ضمنی نزد افراد، بانک‌های اطلاعاتی، مستندات) مورد شناسایی واقع شده و سپس اخذ و کسب گشته به صورت مناسبی ذخیره‌سازی گردد. سپس برای این‌که دانش با ارزش شده، به هم‌افزایی و زایش مجدد دانش منجر گردد. باید دانش موجود نزد افراد به اشتراک گذاشته شده و تسهیم گردد. پس از طی این مراحل، اکنون باید از دانش کسب شده در جهت اهداف عالی سازمان استفاده کرد. خلق دانش شامل ورود اطلاعات جدید به سیستم و حاصل به اشتراک‌گذاری و تسهیم دانش نزد افراد است. خلق دانش خود شامل اکتساب، کشف و توسعه دانش است (Wickramasinghe, 2005).

نوآوری سازمانی، عملی کردن یک تفکر خلاق و کلید موفقیت در عرصه تکراری سازمان (Shujahat et al, 2019). دراکر (Dracker, 2006) بر این باور است که نوآوری موفق مستلزم کار سخت متمرکز و هدفمند است. نوآوری یک عامل اساسی در ایجاد رقابت در سطح جهانی است که منجر به رشد سازمانی می‌شود، موفقیت آینده را دربردارد و همانند موتور است که به شرکت‌ها اجازه می‌دهد در اقتصاد جهانی از کارآیی مستمری برخوردار شوند. نوآوری‌های سازمانی را براساس محصول، فرآیند و نوآوری‌های اجرایی بررسی کرده است (Bilalis & Maravelakis, 2006).

**بهره‌وری**، اداره کردن مجموعه فعالیت‌هایی است که به منظور ارتقای کارایی و اثربخشی سازمان صورت می‌گیرد (Shujahat et al, 2019). بهره‌وری یکی از معیار سنجش فعالیت‌ها می‌باشد. چون فعالیت‌های انسان نمی‌تواند بدون هدف و مقصد باشد، بنابراین وقتی سخن از بهره‌وری به میان می‌آید کار از دو زاویه کاملاً جدا از هم قابل بررسی است. از یک سو، نقش مفید و موثر بودن فعالیت در دستیابی به هدف ترسیمی مورد سوال است و از سوی دیگر بازده فعالیت مطرح می‌شود که بر این اساس می‌توان بهره‌وری را به دو مولفه تقسیم‌بندی کرد: الف: مولفه نخست، کارایی که به توانایی به دست آوردن ستاده از داده کمتر اطلاق می‌گردد (خوب کار کردن) و ب: اثربخشی که به تطبیق نتایج حاصل از انجام کار با هدف‌های مورد نظر اطلاق می‌گردد (کار

اقتصاد امروز را اقتصاد دانشی نام نهاده‌اند و از نظر بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت و سازمان، مهم‌ترین منبعی که برای سازمان‌ها می‌تواند ارزش افزایی پایدار داشته باشد، دیگر منابع مالی و فیزیکی نیست، بلکه در اختیار داشتن و استفاده از دانش است. از این‌رو مدیریت دانش در سازمان‌ها، یکی از حساس‌ترین اقدامات به شمار می‌رود که اکثر سازمان‌ها نمی‌توانند به‌خوبی از عهده آن بریبایند (Chen et al, 2012). مدیریت دانش، راز موفقیت سازمان‌ها در قرن بیست و یکم است و دانش زیربنای مهارت و تجربه و تخصص هر فرد است. هر سازمان در جهت بهبود نوآوری و بهره‌وری کارکنان و برای دستیابی به اهداف خود، از مجموعه دانشی استفاده می‌کند که نزد تک‌تک افراد و در ذهن آن‌ها انباشته شده است (Farahani, 2009). هم‌چنین مدیریت دانش، افراد را در جذب دانش ضروری کمک می‌کند، راه و رسم و آگاهی در خصوص یادگیری مادام‌العمر را پرورش می‌دهد (Ranjbar, 2019). بهبود فعالیت‌های نوآورانه و بهره‌وری مدیریت نیروی انسانی، وجه پیچیده مدیریت دانش است. در سازمان‌هایی که حفظ و ارتقای موقعیت شغلی بستگی به دانش افراد دارد و دانش کسب شده به آنان قدرت می‌دهد، اشتراک دانش برابر با به خطر افتادن و آسیب‌پذیری موقعیت شغلی تلقی می‌شود (Chen et al, 2012). شرکت باید به طور مداوم به منظور باقی ماندن در بازارهای رقابتی به نوآوری دست یابد و برای افزایش اثربخشی به فرآیند نوآوری در مدیریت توجه کند (Gümüş, 2015). اگرچه فشار نوآوری، سطح رقابت را برای صنایع بالا برده و موفقیت را برای سازمان‌ها بسیار دشوار کرده است، اما به روشنی ملاحظه می‌شود تاثیر این امر بر جامعه مثبت بوده است. نوآوری این امکان را فراهم آورده است که طیف گسترده‌تری از کالاها و خدمات به مردم در سراسر جهان ارائه شود. لذا داشتن استراتژی و فرآیندهای مدیریتی نوینی که شرکت‌ها را به سوی موفقیت در این گام هدایت کند، نیاز است (Talebi & Dehghan Najmabadi, 2013). ضرورت این پژوهش در شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر از آن جهت است که این شرکت زیرمجموعه گروه توسعه اقتصادی تدبیر از مجموعه ستاد اجرایی فرمان حضرت امام (ره) بوده است که درآمد آن صرف امور محرومان و نیازمندان به واسطه بنیاد است. بنابراین بهبود فعالیت‌های نوآورانه و بهره‌وری مدیریت نیروی انسانی، از دستاوردهای مدیریت دانش است. به همین دلیل، سازمان‌های پیشرو که مبتنی بر کسب فرصت‌های نوآوری و بهره‌وری هستند، اقدام به جمع‌آوری دانش نهفته نزد پرسنل و گروه‌های کاری

<sup>1</sup> knowledge management processes

سویی بین متغیرهای عوامل انسانی، عوامل فناوری و عوامل سازمانی با قابلیت نوآوری با ضریب همبستگی به ترتیب ۰/۲۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۱ رابطه معناداری باهم دارند.

احمدپور (Ahmadpour, 2013) به بررسی «رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری در دانشگاه‌های کشور (مورد مطالعه: دانشگاه تهران و دانشگاه شهید بهشتی)» پرداخت. یافته‌های تحقیق نشان داد هر دو دانشگاه از میان عوامل زیرساخت‌های سازمانی بررسی شده (فرهنگ، ساختار و تکنولوژی) در زمینه فرهنگ و ساختار سازمانی در سطح نسبتاً نامطلوبی قرار دارند و در زمینه زیرساخت تکنولوژی در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارند. هم‌چنین درخصوص فرآیندهای مدیریت دانش (اکتساب دانش، انتقال دانش، کاربرد دانش و حفاظت از دانش)، هر دو دانشگاه در زمینه اکتساب، انتقال و حفاظت از دانش در سطح نسبتاً نامطلوبی قرار دارند و درخصوص فرآیند کاربرد دانش در سطح نسبتاً نامطلوبی قرار دارند. در نهایت دو دانشگاه در زمینه نوآوری در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارند.

اسداللهی (Asadollahi, 2011) به بررسی «رابطه مدیریت دانش و عملکرد شغلی دبیران تربیت بدنی شهرستان ملارد» پرداخت. براساس مستندسازی فرآیندهای جاری با استفاده از نقشه‌های سازمانی و نمودارهای ترسیم شده براساس روابط کاری، نمودارهای جریان کار و فعالیت‌های اجرایی هر بخش انجام گردید و به منظور شناسایی بسته‌های دانشی سازمان از فرم‌های مخصوص و مصاحبه با کارکنان هر بخش از واحد برنامه‌ریزی استفاده شد. به منظور شناسایی شایستگی‌های محوری کارکنان نیز از پرسشنامه‌ای در هفت بخش استفاده گردید. سپس امتیازات کسب شده توسط افراد در هر ویژگی مورد بررسی قرار گرفته و رتبه‌بندی افراد در هر شاخص استخراج شد. براساس نتایج به دست آمده در این مرحله در شایستگی‌های وظیفه‌ای بین شایستگی‌های فردی و سازمانی اختلاف معناداری مشاهده می‌گردد.

براساس طرح مبانی نظری طرح شده و تبیین روابط میان متغیرها، این مدل مفهومی، الگوی تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی (مطالعه موردی: شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر) را نشان می‌دهد. مدل مذکور براساس پژوهش شجیتا و همکاران (Shejita et al, 2019) است.

خوب کردن) (Sidi & Akbari, 2009). در نهایت می‌توان بیان داشت که به عبارت دیگر بهره‌وری عبارت است از درست انجام دادن کار درست. لذا می‌توان بیان داشت:

بهره‌وری = اثر بخشی + کارایی

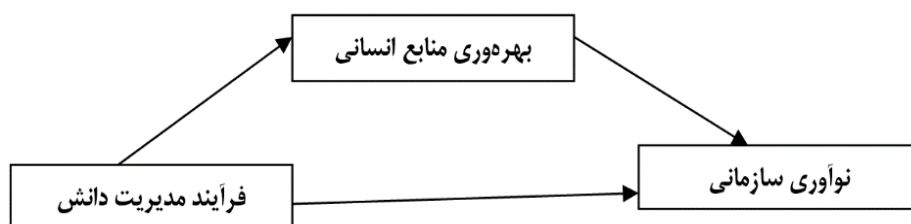
در این پژوهش با ترکیب تمامی ابعاد و محورهای یاد شده فوق به ارائه مدل ارتباطی بین فرآیندهای مدیریت دانش و نوآوری با نقش میانجی بهره‌وری نیروی انسانی پرداخته شده است.

### چارچوب نظری پژوهش

شجیتا و همکاران (Shejita et al, 2019) به بررسی «تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی» پرداختند. آنان دریافتند که فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری دارد و بهره‌وری منابع انسانی، تشدیدکننده تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی است.

کوستا و مونتیرو (Costa & Monteiro, 2016) به بررسی «تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری» پرداختند. آنان دریافتند که در سازمان‌های دانش‌محور، به صورت بیشتر بر نوآوری و انجام فعالیت‌های مبتنی بر نوآوری تأکید دارند و پیشرفت بیشتری دارند. چن و همکاران (Chen et al, 2012) به بررسی «ارتباط میان مدیریت دانش و بهره‌وری» پرداختند. آنان دریافتند که در سازمان‌های دانش‌محور، نسبت به سازمان‌هایی که به مدیریت دانش، توجه زیادی ندارند، بهره‌وری سازمانی به صورت معناداری بالاتر است.

زارعی (Zarei, 2014) به بررسی «رابطه تسهیم دانش و قابلیت نوآوری در کتابخانه‌های دانشگاهی» پرداخت. یافته‌های پژوهش نشان داد که میزان تسهیم دانش، قابلیت نوآوری و ظرفیت جذب در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران در سطح مطلوبی قرار ندارند. علاوه بر این آزمون تحلیل واریانس برای متغیرهای مذکور، تفاوت معناداری را در کتابخانه‌های یادشده نشان نداد. هم‌چنین بین متغیرهای تسهیم دانش و نوآوری در خدمات با ضریب همبستگی ۰/۱۹ رابطه معناداری وجود ندارد، اما تسهیم دانش با نوآوری در فرآیند و نوآوری در مدیریت با ضریب همبستگی به ترتیب ۰/۶۸ و ۰/۵۶ رابطه معناداری باهم دارند. از



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

## فرضیه کلی پژوهش

فرضیه اصلی: فرآیندهای مدیریت دانش با ملاحظه نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد.

## فرضیه فرعی پژوهش

فرضیه فرعی اول: فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی دوم: فرآیندهای مدیریت دانش بر بهره‌وری منابع انسانی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی سوم: بهره‌وری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، از نوع کاربردی، از نظر شیوه انجام کار از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری مورد بررسی، کارکنان شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر و شرکت‌های زیرمجموعه به تعداد ۲۷۰ نفر است. که براساس فرمول کوکران تعداد ۱۵۸ نفر به عنوان نمونه آماری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. پرسشنامه طراحی شده شجیتا و همکاران (Shejita et al, 2019) شامل سه بعد فرآیندهای مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی بوده و هر بعد مشتمل بر ۱۸ سوال و به صورت کلی شامل ۵۴ سوال است.

جدول ۱: اطلاعات پرسشنامه

متغیرها	تعداد سوالات	آلفای کرونباخ
فرآیندهای مدیریت دانش	۱-۱۸	۰/۷۸۵
نوآوری سازمانی	۲-۳۶	۰/۷۶۸
بهره‌وری منابع انسانی	۳۷-۵۴	۰/۸۰۵

درصد پاسخ‌دهندگان، زیر ۳۰ سال، ۳۵ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۴۲ درصد بالای ۴۱ سال هستند. هم چنین، ۳ درصد پاسخ‌دهندگان، دارای مدرک دیپلم، ۹ درصد دارای مدرک فوق دیپلم، ۲۴ درصد دارای مدرک لیسانس، ۳۰ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و ۳۴ درصد دارای مدرک دکتری هستند. ۲۴ درصد نوع همکاری، رسمی، ۲۳ درصد نوع همکاری پیمانی، ۲۳ درصد نوع همکاری، قراردادی، ۱۶ درصد نوع همکاری، شرکتی و ۱۴ درصد نوع همکاری، مشاور بوده است. نتایج نشان داد ۳۱ درصد پاسخ‌دهندگان، هیأت مدیره، ۳۳ درصد مدیر عامل، ۲۱ درصد مدیر ارشد، ۶ مدیر میانی، ۵ درصد کارشناس و ۴ درصد مشاور بوده است.

## یافته‌های استنباطی:

به منظور آزمون نرمال بودن داده‌ها در سطح معناداری ۵٪ از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. نتایج در جدول ۲ ارائه شده است. همان طور که در جدول نمایش داده شده است در تمامی موارد مقدار معناداری کوچک تر از ۰/۰۵ به دست آمده است. بنابراین دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن داده‌ها وجود ندارد. و می‌توان گفت، داده‌ها نرمال نیستند.

برای بررسی روایی ابزار از روایی محتوایی و سازه‌ای استفاده گردید. بدین منظور پرسشنامه با وجود استاندارد بودن، لیکن برای بومی سازی در اختیار ۵ نفر از خبرگان این حوزه قرار گرفت. سپس اصلاحات مورد نظر آن‌ها اعمال گردد. شایان ذکر است که روایی سازه‌ای از طریق نرم افزار اسمارت پی. ال. اس اقدام گردید. به منظور بررسی پایایی پرسش‌نامه‌های طرح شده و پاسخ داده شده از ضریب آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده و نتایج در جدول ۱ نشان داده شده است. با توجه به آن که ضریب آلفای کرونباخ بیشتر ۰/۷ است بنابراین پرسش‌نامه‌های تدوین شده، دارای پایایی لازم هستند. در پژوهش حاضر، برای تحلیل داده‌های مربوط، به شاخص‌های توصیفی در بخش آمار توصیفی و آزمون‌های آماری در بخش آمار استنباطی، نرمال بودن آزمون کولموگروف اسمینروف، تعریف مدل‌های رگرسیونی جهت بررسی تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته از طریق مدل سازی معادلات ساختاری (نرم‌افزار اسمارت پی ال اس) استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

## یافته‌های توصیفی:

یافته‌های توصیفی براساس طبقه جنسی نشان داده ۶۷ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۳ درصد زن هستند. نتایج نشان داد ۲۳

جدول ۲: نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنف

شاخص‌ها	مدیریت دانش	نوآوری سازمانی	بهره‌وری منابع انسانی
میانگین	۳/۲	۳/۱	۳/۱
انحراف معیار	۰/۶۲۹	۰/۷۳۷	۰/۹۲۴
آماره کولموگروف	۱/۳۴	۱/۲۱	۱/۰۲
سطح معناداری	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۰۰۰

در جدول (۲) نیز علاوه بر میانگین و انحراف معیار، آماره کولموگروف اسمیرنف نیز آمده که با توجه به سطح معنی‌دار بودن، می‌توان گفت که داده‌ها در سطح معناداری ۵٪ نرمال نیستند. بنابراین می‌توان از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار اسمارت پی ال اس استفاده کرد. معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنججه‌ای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) محسوب می‌شود. در مورد پایداری درونی باید گفت که یکی از مواردی که برای سنجش پایایی در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود، پایداری درونی مدل‌های اندازه-گیری است. در حقیقت پایداری درونی نشانگر میزان همبستگی

بین یک سازه و شاخص‌های مربوط به آن است. مقدار بالای واریانس تبیین شده بین سازه و شاخص‌هایش در مقابل خطای اندازه‌گیری مربوط به هر شاخص، پایداری درونی بالا را نتیجه می‌دهد. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ بیانگر پایایی قابل قبول است. هرچند موس و همکاران (Mous et al, 1998) در مورد متغیرهایی با تعداد سوالات اندک، مقدار ۰/۶ را به‌عنوان سرحد ضریب آلفای کرونباخ معرفی کرده‌اند. بر این اساس، برابر با جدول (۳) مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده و بیانگر پایایی قابل قبول است.

جدول ۳: مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، مقادیر میانگین واریانس استخراج شده

ردیف	متغیر	مقدار آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	مقدار میانگین واریانس استخراج شده
۱	فرآیندهای مدیریت دانش	۰/۷۸۵	۰/۸۶۵	۰/۵۹۷
۲	نوآوری سازمانی	۰/۷۶۸	۰/۸۶۷	۰/۵۸۵
۳	بهره‌وری منابع انسانی	۰/۸۰۵	۰/۸۴۸	۰/۵۳۷

متغیرهای بیش از ۰/۷ هستند، برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری تایید می‌شود.

روایی همگرا دومین معیار است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS به کار برده می‌شود. معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده) نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است (۱۹۹۵) فورنل و لارکر (Fornell and Larcker, 1981) معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی و مقدار بحرانی را عدد ۰/۵ بیان داشتند، بدین معنی که مقدار میانگین واریانس استخراج شده بالای ۰/۵ روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهند. با توجه به موارد گفته شده و جدول (۳) مقادیر تمامی میانگین واریانس استخراج شده از ۰/۵ بیشتر بوده و در نتیجه مدل آورده شده در این پژوهش از روایی همگرایی مناسبی برخوردار است.

در نهایت روایی واگرایی سومین معیار سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS است. روایی واگرایی در این روش از

پایایی ترکیبی (CR)، از آن جایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌هاست، روش PLS معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. این معیار توسط ورتس و همکاران (Vertis et al, 1974) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در این روش، هر دوی این معیارها به کار برده می‌شوند. مقدار پایایی ترکیبی یک سازه از یک نسبت حاصل می‌شود که در صورت این کسر، واریانس بین یک سازه با شاخص‌هایش به اضافه مقدار خطای اندازه‌گیری می‌آید. در صورتی که مقدار آن برای هر سازه بالای ۰/۷ نونیلی و بورستون (Nunnally & Bernsten, 1994) شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد. شایان ذکر است که معیار پایایی ترکیبی در مدل‌سازی معادلات ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ به شمار می‌رود. با عنایت به موارد فوق و با توجه به جدول (۳) مقدار تمامی



روایی واگرایی وقتی در سطح قابل قبولی است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد.

دو طریق سنجیده می‌شود: الف) روش‌های بارهای عاملی متقابل، (ب) روش فورنل و لارکر. در این تحقیق از روش دومی برای سنجش روایی واگرایی استفاده شده است. به زعم فورنل و لارکر

جدول ۴: مقادیر روایی واگرایی

ردیف	متغیر	۱	۲	۳
۱	فرآیندهای مدیریت دانش	۰/۷۷۲		
۲	نوآوری سازمانی	۰/۶۲۵	۰/۷۶۱	
۳	بهره‌وری منابع انسانی	۰/۶۳۴	۰/۷۰۲	۰/۷۳۲

مرتبط با خود تبیین می‌شود. جدول (۵) مقادیر فوق را که حاصل خروجی نرم‌افزار است، نشان می‌دهد.

معیار مقادیر اشتراکی، کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری در روش پی. ال. اس، با استفاده از معیار فوق ارزیابی می‌گردد این معیار نشان می‌دهد که چه مقدار از تغییرپذیری شاخص‌ها توسط سازه‌ی

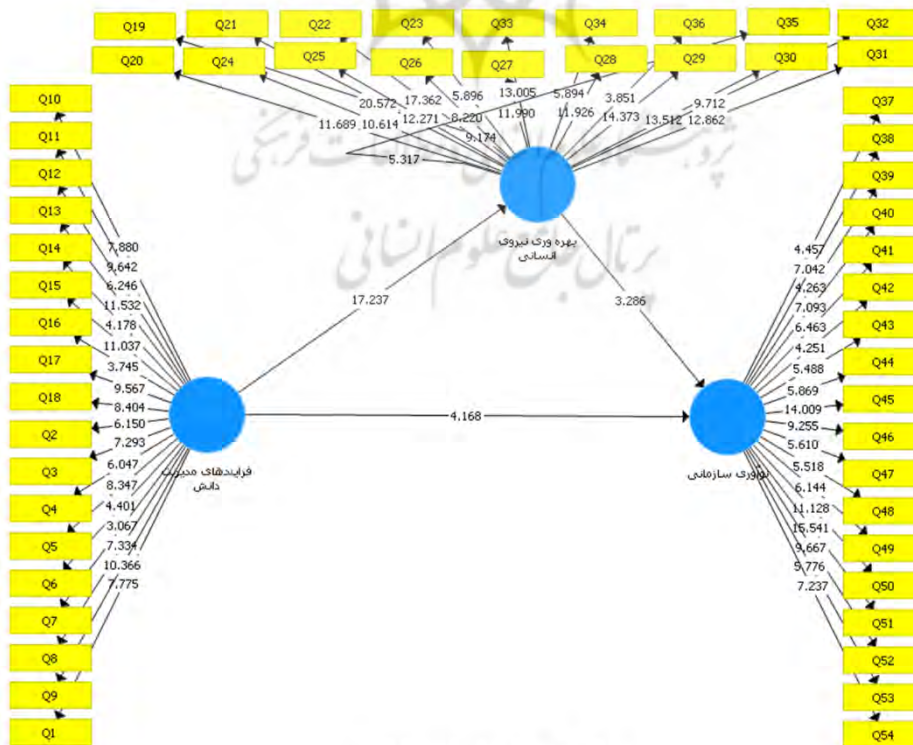
جدول ۵: مقادیر اشتراکی

ردیف	متغیر	مقادیر اشتراکی
۱	فرآیندهای مدیریت دانش	۰/۵۹۷
۲	نوآوری سازمانی	۰/۵۸۵
۳	بهره‌وری منابع انسانی	۰/۵۳۷

### معیارهای ارزیابی برازش بخش ساختار:

صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن‌ها سنجید. برای این کار باید از معیار دیگری استفاده کرد. همان‌طور که در شکل (۲) مشخص است، ضرایب مربوط به مسیر بین متغیرها از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است که معنادار بودن این مسیر و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

الف) اعداد معناداری t: ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه‌ی بین سازه‌ها در مدل بخش ساختاری، اعداد معناداری t است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین سازه‌ها و در نتیجه تایید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ است. البته باید توجه داشت که که اعداد t فقط



شکل ۲: مقادیر اعداد معناداری

پی. ال. اس این است که این روش قابلیت کاهش خطاها در مدل‌های اندازه‌گیری و یا افزایش واریانس بین سازه‌ها و شاخص‌ها را دارد. چین (Chin, 1998) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفت. با توجه به شکل (۲) مقادیر  $R^2$  نشان از برازش مناسب مدل دارد.

#### جدول ۶: مقادیر $R^2$

ردیف	متغیر	مقادیر $R^2$
۱	فرآیندهای مدیریت دانش	-
۲	نوآوری سازمانی	۰/۷۹۵
۳	بهره‌وری منابع انسانی	۰/۷۴۸

باشند، سازه‌ها قادر خواهند بود تا تأثیر کافی بر شاخص‌های یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه‌ها به درستی تایید شوند. هنسلر و همکاران (Hensler et al, 2009) در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین کرده‌اند.

ب) معیارهای  $R^2$ : دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است.  $R^2$  معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد. یکی از مزیت‌های اصلی روش اسمارت

پ) معیار  $Q^2$ : این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. به اعتقاد آن‌ها مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبولی هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند. به دین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده

#### جدول ۷: نتیجه برازش

ردیف	متغیر	SSO	SSE	1-SSE/SSO	نتیجه برازش
۱	فرآیندهای مدیریت دانش	۱۹۵/۰۰۰۰۰	۷۹/۳۵۵۹۸۰	۰/۱۵۷۸۹۷	تایید برازش
۲	نوآوری سازمانی	۱۹۵/۰۰۰۰۰	۶۵/۰۳۹۴۴۵	۰/۲۴۵۷۸۹	تایید برازش
۳	بهره‌وری منابع انسانی	۱۹۵/۰۰۰۰۰	۵۸/۲۵۳۴۹۷	۰/۶۶۰۲۳۸	تایید برازش

مقدار تغییرپذیری شاخص‌های یک سازه‌ی درون‌زا است که از یک یا چند سازه‌ها برون‌زا تأثیر می‌پذیرد.

ت) معیار افزونگی: این معیار از حاصل ضرب مقادیر اشتراکی سازه‌ها در مقادیر  $R^2$  مربوط به آن‌ها به دست می‌آید و نشانگر

#### جدول ۸: مقادیر افزونگی

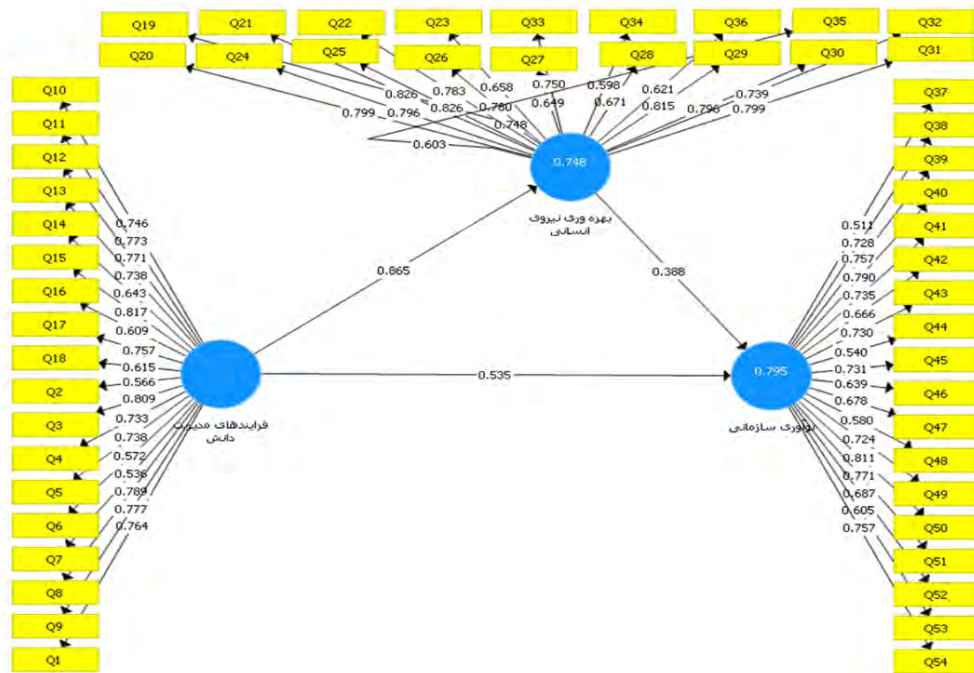
ردیف	متغیر	مقادیر اشتراکی	مقادیر $R^2$	نتیجه
۱	فرآیندهای مدیریت دانش	۰/۵۹۷	-	-
۲	نوآوری سازمانی	۰/۵۸۵	۰/۷۹۵	۰/۴۶۵
۳	بهره‌وری منابع انسانی	۰/۵۳۷	۰/۷۴۸	۰/۴۰۱

#### $\sqrt{AveR2 \times (Ave\ of\ communalities)}$

به‌طوری که میانگین نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه بوده و  $Ave\ R^2$  سازه‌های درون‌زای مدل است. نتیجه عملیات فرمول فوق نشان می‌دهد که مقدار فرمول فوق، ۰/۲۵۷ است. در نتیجه با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای  $GOF$  معرفی شده است. و حصول ۰/۲۵۷ نشان از برازش متوسط مدل کلی است.

#### معیارهای ارزیابی برازش بخش کلی (معیار GOF):

مقدار معیار  $GOF$  مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. به این معنی که توسط این معیار، محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش، برازش بخش کلی را نیز کنترل کند. معیار فوق توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق فرمول فوژیر محاسبه می‌گردد:



شکل ۳: ضرایب مسیر بین متغیرهای تحقیق

انسانی به عنوان یک متغیر میانجی در ارتباط بین فرآیندهای مدیریت دانش و نوآوری سازمانی عمل می‌کند. در نتیجه فرضیه‌ی اصلی تحقیق مورد آزمون قرار گرفته و نشان از پذیرش فرضیه‌ی اصلی دارد. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها در جدول (۹) نشان داده شده است.

**فرضیه اصلی:** فرآیندهای مدیریت دانش با ملاحظه نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که فرآیندهای مدیریت دانش با ضریب تأثیری برابر ۰/۳۳۵ از طریق بهره‌وری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد. بر این اساس می‌توان گفت بهره‌وری منابع

جدول ۹: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها

متغیر میانجی	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر بتا	نتیجه
بهره‌وری منابع انسانی	فرآیندهای مدیریت دانش	نوآوری سازمانی	۰/۳۵۵	تایید
-	فرآیندهای مدیریت دانش	بهره‌وری منابع انسانی	۰/۸۶۵	تایید
-	بهره‌وری منابع انسانی	نوآوری سازمانی	۰/۳۸۸	تایید
-	فرآیندهای مدیریت دانش	نوآوری سازمانی	۰/۵۳۵	تایید

مدیریت دانش سبب تقویت سطح بهره‌وری منابع انسانی می‌شود. در نتیجه فرضیه‌ی فرعی دوم تحقیق مورد آزمون قرار گرفته و نشان از پذیرش فرضیه‌ی فرعی دوم دارد.

**فرضیه فرعی سوم:** بهره‌وری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که بهره‌وری منابع انسانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۳۸۸ بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد. بر این اساس می‌توان گفت بهبود فرآیندهای مدیریت دانش سبب تقویت سطح نوآوری سازمانی می‌شود. در نتیجه فرضیه‌ی فرعی سوم تحقیق مورد آزمون قرار گرفته و نشان از پذیرش فرضیه‌ی فرعی سوم دارد.

**فرضیه فرعی اول:** فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که فرآیندهای مدیریت دانش با ضریب تأثیری برابر ۰/۵۳۵ نوآوری سازمانی تأثیر دارد. بر این اساس می‌توان گفت بهبود فرآیندهای مدیریت دانش سبب ارتقای سطح نوآوری سازمانی می‌شود. در نتیجه فرضیه‌ی اصلی تحقیق مورد آزمون قرار گرفته و نشان از پذیرش فرضیه‌ی فرعی اول دارد.

**فرضیه فرعی دوم:** فرآیندهای مدیریت دانش بر بهره‌وری منابع انسانی تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که فرآیندهای مدیریت دانش با ضریب تأثیری برابر ۰/۸۶۵ بر بهره‌وری منابع انسانی تأثیر دارد. بر این اساس می‌توان گفت بهبود فرآیندهای

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان داد فرآیندهای مدیریت دانش با ملاحظه نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تاثیر دارد. نتایج به دست آمده با مطالعه شجیتا و همکاران (Shejita et al, 2019) همخوانی دارد. با توجه به یافته‌های تحقیق می‌توان ادعا کرد که بهره‌وری منابع انسانی به عنوان یک متغیر میانجی و تشدیدکننده در ارتباط بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی مطرح است. در حقیقت، وجود نیروی انسانی بهره‌وری و متفکر و کارا در یک سازمان دانش پایه و مبتنی بر مدیریت دانشی، نوآوری را در سطح سازمان گسترش می‌دهد. پژوهش‌ها نشان داده است که فعالیت‌های مدیریت دانش به تنهایی برای دستیابی به نوآوری سازمانی کافی نیستند. در این خصوص عواملی وجود دارند که تاثیر فعالیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی را واسطه می‌کنند. به عبارت دیگر برای این که بتوان از طریق فعالیت‌های مدیریت دانش به نوآوری سازمانی دست یافت، باید به عوامل پشتیبان این فعالیت‌ها شامل عوامل سازمانی انسانی اطلاعات توجه ویژه‌ای شود. عوامل سازمانی انسانی به عنوان ابزارهای حمایتی شناخته می‌شوند که سازمان‌ها به منظور متعهد کردن افراد به جاری‌سازی مدیریت دانش از آن‌ها استفاده می‌کنند. امروزه بهره‌وری و کارایی منابع انسانی جایگاه ارزشمندی نزد مدیران دارد و همه در جست و جوی کارایی بیشتر و اثربخشی فزون‌ترند و تلاش آنان نیز در همین مورد شکل می‌گیرد تا ثبات سازمان را در دنیای پر رقابت تضمین کنند. بهره‌وری منابع انسانی به فرایندهای مبتنی بر دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های عقل انسان آموزش دیده است. مدیریت دانش با ابزار دانش و کاربردی کردن آن و استفاده از منابع و ذخایر پنهان و آشکار دانش در سازمان و ایجاد فرهنگ مبتنی بر دانش در سازمان، می‌تواند یک ابزار و شیوه موفق در جهت هرچه کارآمدتر نمودن آن‌ها به شمار رود. بنابراین، مدیران نمی‌توانند بدون توجه به هر یک از آن‌ها انتظار موفقیت در امور دیگر و، در نهایت، تحقق مطلوب اهداف سازمانی را داشته باشند. به همین دلیل توصیه می‌شود که مدیران درک خود را از این مفاهیم افزایش داده و در عمل نیز برای عملیاتی شدن آن‌ها اقدامات لازم را انجام دهند.

یافته‌های تحقیق نشان داد فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تاثیر دارد. نتایج به دست آمده با مطالعات کوستا و مونتیرو (Costa & Monteiro, 2016)، چن و همکاران (Chen et al, 2012)، زارعی (Zarei, 2014) و احمدپور (Ahmadpour, 2013) همخوانی دارد. یافته‌های زارعی (Zarei, 2014) نشان داد از میان عوامل زیرساخت‌های سازمانی

فرهنگ، ساختار و تکنولوژی بر نوآوری سازمانی موثر بوده و می‌تواند به عنوان نقش تسهیل‌گر مطرح باشد. نتایج مطالعه حاضر نشان داد که با بهبود مدیریت دانش و مولفه‌های آن، نوآوری سازمانی افزایش می‌یابد و این امر می‌تواند تبعات مثبتی برای ارائه خدماتی بهتر، افزایش کارایی و اثربخشی خدمات می‌گردد. بنابراین لازم است مدیران این سازمان، در جهت افزایش مدیریت دانش و به دنبال آن افزایش نوآوری سازمانی تلاش کنند.

یافته‌های تحقیق نشان داد فرآیندهای مدیریت دانش بر بهره‌وری منابع انسانی تاثیر دارد. نتایج به دست آمده با مطالعات اسداللهی (Asadollahi, 2011)، چن و همکاران (Chen et al, 2012) و شجیتا و همکاران (Shejita et al, 2019) سازگاری دارد. بنابراین می‌توان ادعا کرد که مدیریت دانش و بهره‌وری منابع انسانی در ارتباط بوده و همدیگر را تکمیل کرده و خاصیت هم‌افزایی دارند و هر دو موجب افزایش توانمندی منابع انسانی و افزایش قدرت رقابت سازمان‌ها می‌گردند. بنابراین، مدیران نمی‌توانند بدون توجه به هر یک از آن‌ها انتظار موفقیت در امور دیگر و، در نهایت، تحقق مطلوب اهداف سازمانی را داشته باشند.

یافته‌های تحقیق نشان داد بهره‌وری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تاثیر دارد. نتایج به دست آمده با مطالعات شجیتا و همکاران (Shejita et al, 2019) همخوانی دارد. تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون همچون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان‌های اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی است. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم‌تر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی هستند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد. مشارکت کارکنان در امور و تلاش‌های هوشیارانه و آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری می‌تواند بر میزان بهره‌وری در یک محیط پویا تأثیر گذارد. روح فرهنگ بهبود بهره‌وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می‌دهد. یکی از مهم‌ترین اهداف در هر سازمان ارتقای سطح بهره‌وری آن است و با توجه به این که انسان در ایجاد بهره‌وری نقشی محوری دارد درخواست‌های او در سازمان اثری کلیدی به جا می‌گذارد. از این رو می‌توان انتظار داشت زمانی

زیرساخت‌های مدیریت دانش در شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر و شرکت‌های زیرمجموعه فراهم گردد؛ دوره‌های مختلف بازآموزی و آموزش حین خدمت در سطح شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر و شرکت‌های زیرمجموعه اجرا گردد.

با توجه به تأثیر بهره‌وری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی موارد زیر توصیه می‌گردد: با واگذاری بودجه مناسب، مدیریت موثرتری بر امور رفاهی و معیشتی کارکنان داشته باشند؛ مدیران شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر و شرکت‌های زیرمجموعه از انجام کارهای تیمی حمایت کنند؛ واگذاری منازل استیجاری، ماشین خدمت و حقوق مکفی و مورد نیاز برای افراد خلاق در نظر گرفته شود.

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

پژوهش‌گر اطمینان می‌دهد در تمام مراحل انجام تحقیق و تهیه گزارش پژوهش، اصول اخلاق پژوهشی از قبیل رعایت کامل حقوق شرکت‌کنندگان، صداقت و امانت‌داری علمی، حقیقت‌جویی و... به‌طور کامل رعایت شده است.

### مشارکت نویسندگان

درصد مشارکت نویسندگان به ترتیب حاجیه رجیبی فرجاد ۵۰ درصد، نیلوفر میرسپاسی ۳۰ درصد و کمال نادری مهربانی ۲۰ درصد است.

### تعارض منافع

پژوهش حاضر هیچ‌گونه تعارض منافی ندارد.

که سطح بهره‌وری نیروی انسانی روند رو به بهبود را داشته باشد، می‌توان انتظار داشت که نوآوری سازمانی نیز ارتقا یابد.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

پیشنهاد‌های زیر ارائه می‌گردد:

با توجه میانجی‌گری بهره‌وری منابع انسانی در ارتباط بین فرآیندهای مدیریت دانش نوآوری سازمانی موارد زیر توصیه می‌گردد: به طرح و ابتکارات نو، پاداش نقدی اعطا گردد؛ کارکنان خلاق و نوآور در سطح شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر و شرکت‌های زیرمجموعه تشویق شده و در تابلوهای اعلانات اسامی آن‌ها نوشته شود؛ مدیران شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر و شرکت‌های زیرمجموعه از طرح‌های نوآورانه به هر نحو ممکن حمایت کنند؛ نظام شایسته‌سالاری در شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر و شرکت‌های زیرمجموعه به جد پیگیری شود.

با توجه به تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی موارد زیر توصیه می‌گردد: تشویق کارکنان موفقیت طلب و دانش محور؛ ایجاد واحد مدیریت دانش سازمانی در جهت تبدیل شده به یک سازمان یادگیرنده و خلاق؛ تغییر نگرش مدیران و دیدگاه آن‌ها نسبت به نقش و جایگاه دانش، ایجاد فرصت برای ارتقای دانش شغلی و اعطای استقلال و آزادی شغلی؛ پیاده‌سازی نظام پیشنهاد در سازمان به منظور تقویت فرهنگ مشارکتی؛ با توجه به تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر بهره‌وری منابع انسانی موارد زیر توصیه می‌گردد: دانش نهفته در ذهن کارکنان بال تجربه و در شرف بازنشسته به صورت مستند در آید؛

## References

- Ahmadpour, P. (2013). Investigating the relationship between knowledge management and innovation in the country's universities (Case study: University of Tehran and Shahid Beheshti University). Master's thesis. Mehr Alborz Higher Education Institute, School of Management. [In Persian].
- Asadollahi, M R. (2011). Investigating the relationship between knowledge management and job performance of physical education teachers in Mallard County. Master's thesis. Allameh Tabatabaei University- Faculty of Educational Sciences and Psychology. [In Persian].
- Bilalis, N. and Maravelakis, E. (2006). Analysing the dependencies between the Innovation Attributes in NPD using Design Structure Matrix-the I-DSM tool. International Journal of Product Development. 3:(3-4). 432-446.
- Chen, S H., Tao, C. Q. and He, W. (2012). Empirical research on relationship of knowledge integration and innovation ability of IT enterprise. International Journal of Networking and Virtual Organisations. 11:(3-4). 315-328.
- Costa, V., and Monteiro, S. (2016). Key knowledge management processes for innovation: a systematic literature review. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems. 46:(3). 386-410.
- Farahani, H. (2009). Knowledge management and its functions in

- organizations. Tehran: Marefat. [In Persian].
- 7- Gümüş, S. and Gülnihal Gümüş, H. (2015). Marketing of innovation in business. *Social and Behavioral Sciences*. 181. 261-268.
- 8- Ranjbar, M. (2019). investigating the effect of self-directed on personal knowledge management of school managers. *Journal of New Approaches in Educational Administrations*. 10:(38). 309-328. [In Persian].
- 9- Shujahat, M., Sousa, M. J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., and Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity. *Journal of Business Research*. 94. 442-450.
- 10- Sidi, S. M, Akbari, AR. (2009). Performance management and its effect on increasing human productivity. two monthly *Yademan*. 53:58.
- 11- Talebi, K., and Dehghan Najmabadi, A. (2013). The Effect of Structural Capitals of an Organization on Recognition of Entrepreneurial Opportunities (Case Study: Knowledge-based Companies based at Eqbal Technology and Science Park of Yazd Province). *Journal of Entrepreneurship Development*. 6:(3). 86-67. [In Persian].
- 12- Wickramasinghe, N. (2005). The phenomenon of duality: A key to facilitate the transition from knowledge management to wisdom for inquiring organizations. In *Inquiring organizations: Moving from knowledge management to wisdom*. 272-290.
- 13- Zarei, I (2014). The relationship between knowledge sharing and innovation capability in academic libraries. Master Thesis, Allameh Tabatabai University - Faculty of Management and Accounting. [In Persian]

