



## The relationship between knowledge management and smart leadership with organizational learning

Zeinab Shafi'i<sup>1</sup>, Seyfallah Fazlollahi Ghomshi<sup>2\*</sup>

1MSc Islamic Azad University, Qom Branch, Qom, Iran

2 Assistant Professor, Islamic Azad University, Qom Branch, Qom, Iran.

\* **Corresponding author:** Seyfallah Fazlollahi Ghomshi, Assistant Professor, Islamic Azad University, Qom Branch, Qom, Iran. Email: Fazlollahigh@yahoo.com /Fazlollahigh@qom-iau.ac.ir

Received: 2019-12-13

Accepted: 2019-12-29

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between knowledge management and intelligent leadership with organizational learning, and a descriptive correlational research method. The statistical population consisted of 509 employees of education in Qom province and the statistical sample consisted of 217 persons who were selected by stratified random sampling based on Morgan table. To collect data from the three standard questionnaires: Tashbashfard organizational learning (2014), temporal knowledge management, et al. (2007) and Seyedmanlaka intelligent leadership (2002), with reliability of 0.96, 0.94 and 0.95, respectively. 0 was used based on Cronbach's alpha. Descriptive and inferential analysis of data at the level of Kolmogorov-Smirnov test, Pearson correlation, Z Fisher and multivariate regression in Spss-V22 software indicated: There is a relationship between knowledge management and intelligent leadership with organizational learning. There is a positive and significant relationship between knowledge management and organizational learning. There is a positive and significant relationship between intelligent leadership and organizational learning. There is a positive and significant relationship between knowledge management and intelligent leadership. Promoting organizational learning for education staff requires the application of knowledge management and intelligent leadership traits.

**Keywords:** Organizational learning, Knowledge management, intelligent leadership, Education staff.



## رابطه مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی

زینب شفیعی<sup>۱</sup>، سیفاله فضل‌الهی قمشی<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قم، قم، ایران

<sup>۲</sup> استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قم، قم، ایران.

\* نویسنده مسئول: استادیار، دکتری تخصصی برنامه ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قم، قم، ایران. ایمیل:

Fazlollahigh@qom-Iau.ac.ir / [Fazlollahigh@yahoo.com](mailto:Fazlollahigh@yahoo.com)

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۰/۰۸

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۹/۲۲

### چکیده

هدف بررسی رابطه مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی، و روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه‌ی آماری ۵۰۹ نفر کارکنان آموزش و پرورش استان قم، و نمونه آماری ۲۱۷ نفر بودند که بر اساس جدول مورگان به شیوه‌ی تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه‌ی استاندارد: یادگیری سازمانی تابش فرد (۱۳۹۳)، مدیریت دانش زمانی و همکاران (۱۳۸۶) و رهبری هوشمند سیدانمانالاکا (۲۰۰۲)، به ترتیب با پایایی ۰/۹۶، ۰/۹۴ و ۰/۹۵ بر اساس آلفای کرونباخ استفاده شد. تجزیه و تحلیل توصیفی و استنباطی داده‌ها در حد آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، همبستگی پیرسون، Z فیشر و رگرسیون چند متغیره در قالب نرم‌افزار Spss-V22 نشان داد: بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد. بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بین رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. ارتقاء یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش مستلزم کاربست مدیریت دانش و ویژگی‌های رهبری هوشمند است.

**واژگان کلیدی:** یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، رهبری هوشمند، کارکنان آموزش و پرورش

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه رویکردی نو در علوم تربیتی محفوظ است.

### مقدمه

امروزه محیط سازمان‌ها به‌شدت در حال تغییر است، تغییرات سریع و محسوس در عرصه‌های مختلف علم و فناوری به‌طور فزاینده‌ای فرآیندهای جامعه بشری را تحت تأثیر قرار داده است، به‌طوری‌که سازمان‌های سنتی دیگر قادر به هماهنگی با این تغییرات نیستند و تنها سازمانی شانس بقاء دارد که بتواند خود را پیوسته با تغییرات محیطی پیرامون خود وفق دهد. بنابراین سازمان‌ها به‌منظور سازگاری با محیط خود، به دنبال بهترین راه-کارها هستند تا بتوانند به مزیت‌های رقابتی دست پیدا کنند.

یکی از راه‌های کسب مزیت رقابتی پایدار، یادگیری کارکنان و افزایش دانش و اطلاعات آنان است. سازمان‌ها تنها با یادگیری سریع از موفقیت‌ها و شکست‌ها قادر خواهند شد هنگام برخورد با موقعیت‌های مختلف، رفتار اثربخش داشته باشند که این امر می‌تواند به حفظ مزیت رقابتی‌شان کمک کند و بدین شکل با حداکثر اثربخشی به اهداف خود نائل خواهند گشت. یادگیری مهم‌ترین امتیاز رقابتی در پارادایم‌های جدید کسب و کار شده است و عامل کلیدی برای سازمانی است که می‌خواهد در دنیای جدید اقتصادی پابرجا بماند. سازمان‌های بزرگ همواره در این

که می خواهند خلق کنند افزایش می‌دهند. سازمانی با فلسفه وجودی دیرینه برای پیش‌بینی و عکس‌العمل نسبت به تغییرات، پیچیدگی‌ها و موارد نامعلوم<sup>۱</sup>.

از دیدگاه پیتر سنگه یادگیری، افراد را برای خلاقیت توانا می‌سازد بنابراین برای سازمان یادگیرنده پایداری و بقاء در صحنه کافی نیست، یادگیری پایدار یا آنچه که یادگیری انعطاف‌پذیر نامیده می‌شود نیز مهم و ضروری می‌باشد. در سازمان‌ها، یادگیری انطباق‌پذیر باید همراه یادگیری مولد باشد. یادگیری مولد یادگیری است که توانایی افراد را برای خلق پدیده‌های نو بسط و گسترش می‌دهد<sup>۲</sup>. سازمان یادگیرنده یادگیری را نه یک تفنن، بلکه یک ضرورت و نه یک شرط موفقیت، بلکه یک نیاز بقاء می‌داند. در چنین سازمانی، یادگیری دغدغه همگانی و همیشگی است و شعار آن تواضع در یادگیری و سخاوت در آموزش می‌باشد<sup>۳</sup>.

بنظر می‌رسد یادگیری سازمانی<sup>۴</sup> ارتباط نزدیکی با مدیریت دانش<sup>۵</sup> و رهبری هوشمند<sup>۶</sup> دارد. در دنیای پیچیده امروز، دانش سازمانی به سرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابتی اصلی سازمان‌هاست. توجه به مدیریت دانش و حمایت از آن، شرایط مطلوبی را برای هر سازمانی به وجود می‌آورد تا علاوه بر اینکه در محیط رقابتی، حیاط مستمر داشته باشد، بتواند سبقت را از سایرین ربوده و پیشتاز عرصه‌های مختلف فعالیت باشد<sup>۷</sup>. مدیریت دانش به عنوان ابزاری که می‌تواند دانش موجود را گردآوری کرده و نظم و پویایی بخشد و در کل سازمان اشاعه دهد اهمیت یافته است. مدیریت دانش شامل همه‌ی روش‌هایی است که سازمان، دارایی‌های دانش خود را اداره می‌کند که شامل چگونگی جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، انتقال، بکارگیری، به‌روز رسانی و ایجاد دانش است<sup>۸</sup>. مدیریت دانش یعنی فرآیند استفاده خلاق و کارآمد از تمامی دانش و داده‌های در دسترس سازمان به نفع مشتری و در نتیجه به سود خود سازمان و یا به بیان دیگر، فرایند تبدیل دانش ضمنی به دانش کاربردی. برای بدست آوردن توان تبدیل دانش به مزیت رقابتی، سازمان‌ها بایستی محیطی فرهنگی بوجود آورند که در آن دانش و داده‌ها تسهیم و مدیریت شوند و مورد استفاده قرار گیرند. دانش یکی از عامل‌های تأثیرگذار در کسب مزیت‌های رقابتی و منابع جمعی قدرت دانش منبعی ارزشمند و مهم برای حفظ میراث ارزشمند، یادگیری موردهای نو، حل مسایل و مشکلات، ایجاد هسته‌های رقابت و بنیان نهادن موقعیت‌های نوین برای فرد و سازمان، هم‌اکنون و برای آینده است<sup>۹</sup>.

فرآیند مدیریت دانش از پنج مرحله ایجاد، اعتباربخشی، سازمان‌دهی، اشاعه و کاربرد دانش تشکیل شده است. این پنج مرحله در حوزه مدیریت دانش برای یک سازمان زمینه آموزش،

اندیشه هستند که چگونه به گسترش دانش در سازمان بپردازند زیرا دریافته‌اند که یادگیری مانند یک تسهیل‌کننده عمل می‌کند. سازمان‌ها برای موفقیت و دستیابی به اهدافشان باید ظرفیت‌های یادگیری خود را در تمامی ابعاد بالا ببرند تا بتوانند بهتر و سریع‌تر از موفقیت‌ها و شکست‌های داخل و خارج سازمان خود یاد بگیرند<sup>۱۰</sup>. یادگیری سازمانی عامل توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان محسوب می‌شود. مفهوم یادگیری سازمانی، به دنبال ایجاد راه‌هایی برای طراحی سازمان در جهت تحقق عملکردی مطلوب‌تر است که در آن با تشویق، کارکنان تمام پتانسیل‌های خود را به‌طور کامل به فعل درآورند و درعین‌حال، کمکی است برای اینکه جهان را به مکانی بهتر تبدیل کند. به همین دلیل این مفهوم به‌طور فزاینده‌ای در میان سازمان‌هایی که به افزایش نوآوری و اثربخشی علاقه‌مند هستند از جمله سازمان آموزش و پرورش، گسترش یافته است. همچنین مدیران و رهبران سازمان‌ها دریافته‌اند که به یادگیری، به عنوان پدیده‌ای ارزشمند بنگرند و برای موفقیت در ایجاد آینده‌ای بهتر، سازمان را پرورش دهند که به‌خوبی و به‌طور اثربخش و پایدار در پی فراگیری باشد و برای حفظ بقای خود با دگرگونی‌ها هماهنگ گردد. بنابراین، سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقیب یاد بگیرند.

در دنیای امروز که آموزش و پرورش به عنوان یکی از اساسی‌ترین زیرساخت‌های هر کشور بشمار می‌رود توجه به سطح یادگیری کارکنان بیش از هر زمان دیگر لازم می‌آید. در دهه‌های اخیر، سازمان‌ها برای حفظ وضعیت رقابتی خود از مفهوم کیفیت جامع به سمت مفاهیم یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر در سطح جهانی حرکت کرده‌اند زیرا سازمان‌ها به عنوان مجموعه‌ای از افراد و گروه‌های انسانی در معرض تحولات وسیع و پرشتاب محیطی قرار دارند و به مرور زمان درزمینه اقدامات و فعالیت‌های خود آموخته‌هایی را کسب می‌کنند، به عبارت دیگر سازمان‌ها نیز مانند افراد قدرت یادگیری دارند. از این‌رو موضوع یادگیری سازمانی در کانون توجه نظریه‌های سازمان و مدیریت قرار گرفته است و می‌توان نتیجه گرفت که یکی از چالش‌های مهم در سطوح مختلف مدیریتی، افزایش توان یادگیری سازمانی است<sup>۱۱</sup>.

مفهوم سازمان یادگیرنده چندین سال پیش پایه‌ریزی شد، اما با انتشار اولین کتاب پیتر سنگه - اسلوب پنجم، هنر و مهارت سازمان یادگیرنده شهرت بیشتری به دست آورد. سنگه<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۰) سازمان یادگیرنده را اینگونه تعریف می‌کند: "سازمانی که در آن لازم نیست یادگیری را فرا بگیرید، بدین علت که یادگیری خود به خود به بافت سازمان تزریق می‌شود. سازمان یادگیرنده گروهی از افراد هستند که بطور مداوم ظرفیت خود را برای آنچه

پیروان و تحقق اهداف گروهی را می‌توان تعیین کرد [۱۲]. رهبری به معنای نفوذ در قلب کارکنان و تسخیر ذهن آنهاست که موجب تضمین موفقیت سازمان می‌شود. در اندیشه‌های جدید رهبر صرفاً متکی به جای گاه مشروع قانونی نیست. فرآیند رهبری با تأکید بر توانایی شخصی رهبر و قدرت نفوذ او در باورها، ارزش‌ها، رفتارها و اعمال دیگران شکل می‌گیرد و آن‌ها را قادر می‌سازد تا تصمیمات استراتژیک را در محیط پیچیده اتخاذ نمایند و موجب رشد متوازن، هماهنگ و پویای سازمان شوند [۱۳]. رهبری هوشمند یک تبادل نظر بین مشکلات یا خلق محصولات در یک موقعیت فرهنگی خاص است [۱۴]. رهبری هوشمند زمینه را برای همکاری، همفکری و همدلی در میان جامعه کارکنان فراهم می‌کند و موجب پیوند محکم‌تر آن‌ها با سازمان می‌شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه‌جانبه کارکنان، بر قابلیت‌های رفتاری و عملکردی آن‌ها می‌افزاید [۱۵]. رهبری هوشمند ما را در شناسایی راه‌حل‌های جدید برای حل مشکلات گوناگون که در حال حاضر با آن مواجه هستیم کمک می‌کند و با تلفیق مدیریت و رهبری کارهای نامفهوم و بی‌معنا تبدیل به کارهای بامعنا و هدفمند می‌گردد و به ما نیرو و انرژی می‌بخشد [۱۶]. رهبران سازمانی نیازمند هوشمندی چندگانه‌ای هستند تا آن‌ها را قادر سازد تصمیمات استراتژیک در محیط پیچیده و مهم دنیای کسب و کار فعلی اتخاذ کنند. هوش چند بعدی رهبران موجب می‌شود تا سازمان، متوازن و هماهنگ و پویا شود [۱۳].

سیدانمانالاکا، مدل رهبری هوشمند را با مؤلفه‌های رهبری عقلانی، رهبری هیجانی و رهبری معنوی ارائه می‌دهد و اظهار می‌دارد که رهبری هوشمند پیروان را در سه بعد عقلایی، هیجانی و معنوی هدایت می‌کند. همچنین بر اساس پژوهش محققان، رهبری جمعی نیز به‌عنوان بعد چهارم رهبری هوشمند شناسایی گردید. در بعد عقلایی رهبری هوشمند، مدیریت بر مبنای هدف یکی از ابعاد اساسی است که از طریق آن مدیران سطوح بالا و پایین به‌طور مشترک هدف‌های سازمان را مشخص می‌کنند و حدود و مسئولیت‌ها و وظایف هر فرد را با در نظر گرفتن نتایج مورد انتظار تعیین می‌کنند [۱۵، ۱۷]. بعد هیجانی رهبری هوشمند عبارت است از مدیریت بر مبنای عواطف و احساسات و هیجانات، به‌طوری‌که رهبر باید به همه ابعاد وجودی انسان توجه کند و انسان را قلب سازمان و هسته اصلی سازمان در نظر بگیرد؛ زیرا توانایی رهبری برای به-کارگیری هیجان‌ها یا تولید هیجان برای حل مسئله، در کارایی اعضای گروه نقش مهمی را ایفا می‌کند [۱۸]. در بعد رهبری معنوی کارهای بی‌مفهوم و بی‌معنا به کارهای بامعنا و هدفمند تبدیل می‌شود، به‌گونه‌ای که به کارکنان نیرو و انرژی می‌بخشد

بازخورد، آموزش مجدد و یا حذف آموزش را فراهم می‌آورد کلاً برای ایجاد، نگهداری و احیای قابلیت‌های سازمان مورد نیاز است [۸]. مؤلفه‌های مدیریت دانش بر اساس مدل نوناکا و تاکوچی<sup>۵</sup> عبارتند از: اجتماعی‌کردن، بیرونی‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی.

اجتماعی کردن<sup>۶</sup> (از دانش ضمنی به دانش ضمنی): فرآیندی است که در آن دانش ضمنی فردی را به فرد دیگر انتقال می‌دهد. برونی‌سازی<sup>۷</sup> (از دانش ضمنی به دانش صریح): فرآیندی است که دانش ضمنی افراد را به‌صورت دانش صریح درمی‌آورد. ترکیب<sup>۸</sup> (از دانش صریح به دانش صریح): فرآیند انتقال دانشی که به‌صورت صریح درآمده است. درونی‌سازی<sup>۹</sup> (از دانش صریح به دانش ضمنی): فرآیند درک و جذب دانش صریح به صورت دانش ضمنی که فرد دارای آن است [۹].

سازمان‌ها به منظور سازگاری با محیط خود، به دنبال بهترین راه‌کارها هستند که به این ترتیب به مزیت رقابتی دست پیدا خواهند کرد. یکی از راه‌های کسب مزیت رقابتی پایدار، تأکید بر آموزش کارکنان و بالا بردن اطلاعات و دانش ایشان است. به‌واسطه یادگیری، دانشی پایدار در افراد تولید می‌شود که آن‌ها را قادر به اجرای نوآوری‌هایی می‌سازد که ضامن بقای سازمان در محیط متغیر امروزه خواهد بود. استمرار و بقای هر جامعه‌ای مستلزم آن است که مجموع باورها، ارزش‌ها، رفتارها و گرایش‌های آن به نسل‌های جدید منتقل شود. ساخت و کار یا وسیله‌ای این انتقال، آموزش و پرورش است [۱۰]. امروزه دانایی، مهم‌ترین شاخص توسعه‌یافتگی و بالاترین ثروت ملی محسوب می‌گردد و نهاد آموزش و پرورش عالی رسالت خطیری را در جهت مدیریت دانش و تأمین سرمایه‌های فکری، فرهنگی و آموزشی و پژوهشی جوامع بر عهده دارد. تولید دانش و کاربرد بهینه آن در فرآیند تعلیم و تربیت، موجب افزایش دانایی و توانایی دانش-آموزان، معلمان و مدیران شده و آموزش و پرورش را در مهم‌ترین مأموریت خود، یعنی تربیت نیروی انسانی توانمند و کارآمد بیش از گذشته توفیق خواهد داد [۱۱].

تغییرات گسترده و جهانی‌شدن در دنیای امروز مستلزم سبک رهبری متفاوت و جدیدی است که با استفاده بهینه از منابع و دارایی‌های مادی و انسانی، اهداف سازمان را تحقق بخشیده و قادر به توسعه ظرفیت‌ها و استفاده از آن‌ها باشد. رهبری موضوعی است که از دیرباز نظر محققان و عموم مردم را به خود جلب کرده است. شاید علت جذابیت گسترده رهبری این باشد که رهبری فرآیند بسیار اسرارآمیز است که در زندگی همه افراد وجود دارد. در اکثر موارد دانشمندان علوم رفتاری کوشیده‌اند تا بدانند بر اساس چه ویژگی‌ها، توانایی‌ها، رفتارها، منابع قدرت یا با تکیه بر چه جنبه‌هایی از موقعیت، توان رهبر در تأثیر بر

نوآوری در یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان نقده دارند [۲۳].

اردلان و سلطانزاده (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان تأثیرپذیری کارآفرینی اجتماعی از رهبری هوشمند با نقش میانجی یادگیری سازمانی نشان داد اثر مستقیم رهبری هوشمند بر کارآفرینی اجتماعی و یادگیری سازمانی مثبت و معنی‌دار است، و اثر غیرمستقیم رهبری هوشمند بر کارآفرینی اجتماعی با نقش میانجی یادگیری سازمانی مثبت و معنی‌دار است. در نتیجه، رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی بر توسعه کارآفرینی اجتماعی در نظام آموزشی عالی تأثیر می‌گذارد [۲۴].

طاووسی (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان رابطه رهبری هوشمند با مؤلفه‌های سازمان یاددهنده از نظر کارشناس مسئولان اداره کل آموزش و پرورش استان قم نشان داد که بین رهبری هوشمند و سازمان یاددهنده رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد [۸].

و در تحقیقات خارجی گلدنبرگ و کنتاس<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان رهبری هوشمند در سازمان‌های مبتنی بر دانش نشان دادند که رهبری هوشمند می‌تواند فاصله بین اعضای هیئت علمی و رهبران دانشگاهی را کاهش دهد و در نتیجه پرورش تفکر انتقادی را تسهیل کند که این امر نیز بر عملکرد اعضای هیئت علمی تأثیرگذار است [۲۵].

گاریسا مورالس، بارینوا و گوتیز<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان رهبری تحول‌گرا بر عملکرد سازمانی از طریق یادگیری سازمانی و نوآوری نشان دادند: ۱- رهبری تحول‌گرا بر عملکرد سازمانی مثبت از طریق یادگیری سازمانی و نوآوری تأثیر می‌گذارد. ۲- یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی مثبت، مستقیم و غیرمستقیم از طریق نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد [۲۶].

رجاشی، برد و پتروسکو<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان هوش هیجانی و یادگیری سازمانی نشان دادند در گروه‌های کاری ایمنی روانی تیم به‌طور قابل توجهی با یادگیری تیم مرتبط بود، همچنین بین هوش هیجانی و یادگیری تیم ارتباط مشاهده شد [۲۷].

لیو و وو<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان ارتباط مستقیم مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی به بررسی ارتباط مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی پرداختند. در این پژوهش برای بررسی چارچوب و فرضیه‌ها از یک مدل برابری ساختاری استفاده شده است. نتایج نشان داد که مدیریت دانش یک ورودی مهم برای سازمان‌هاست و یادگیری سازمانی به عنوان یک میانجی عمل می‌کند. مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر بسزایی خواهد داشت که این تأثیر مدیریت دانش

و از فرسودگی شغلی و بیهودگی جلوگیری می‌کند. در این بعد رهبر با استفاده از ارزش‌ها، طرز تلقی و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم می‌کند [۱۹]. همچنین رهبری جمعی عبارت - است از یک فرآیند رهبری پویا که در آن رهبر یا مجموعه‌ای از رهبران، مهارت‌ها و تخصص‌های مجموعه را به‌طور مؤثر به عنوان عناصر نقش رهبری در بین اعضای سازمان توزیع می‌کنند [۲۰].

به‌طور کلی مطالعاتی در ارتباط با یادگیری سازمانی، مدیریت دانش و رهبری هوشمند در داخل و خارج از ایران انجام شده است. مرور مطالعات انجام‌شده در این زمینه تأکید محققان بر اهمیت این سه مبحث در سازمان‌های مختلف را نشان می‌دهد. در همین راستا، در تحقیقات داخل کشور مهران‌فرد و بهمنی (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در کارکنان شرکت برق منطقه‌ای خوزستان شهر اهواز نشان دادند که بین مؤلفه‌های مدیریت دانش (خلق دانش، حفظ و نگه‌داری دانش، انتقال دانش و به‌کارگیری دانش) و یادگیری سازمانی (چشم‌انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری گروهی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی‌های کارکنان) کارکنان شهر اهواز رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد [۲۱].

صدیقی، صالحی زارعی (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی نشان دادند به دلیل اینکه مشاغل و سازمان‌ها در اقتصاد نوین امروزی به‌شدت با مفهوم وسیع دانش پیوند خورده‌اند و با موضوعاتی همچون کار دانش‌محور، کارکنان دانشی و شرکت‌های دانش‌بنیان عجین شده‌اند مدیریت دانش بیش از گذشته مورد توجه قرار گرفته و پیاده‌سازی و توسعه آن در نزد کارکنان از اولویت‌های اصلی سازمان‌های موفق است. مدیریت دانش پیش‌نیاز خلق یک سازمان یادگیرنده می‌باشد و مفاهیمی چون مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده با یکدیگر مرتبط هستند [۲۲].

شریف‌زاده (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت دانش منابع انسانی با یادگیری سازمانی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان نقده نشان داد بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در اداره آموزش و پرورش شهرستان نقده رابطه معنی‌داری وجود دارد. بعلاوه نتایج فرعی پژوهش بیانگر آن است که بین نوآوری و یادگیری سازمانی، بین دانش و یادگیری سازمانی، بین بینش و یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان نقده رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین مؤلفه‌های بینش و دانش نیز نقش بیشتری نسبت به



طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها علاوه بر روش‌های توصیفی مانند (فراوانی، درصد فراوانی، میانه، نما، میانگین، نمودار، جداول، تحلیل واریانس و انحراف معیار)، از روش‌های استنباطی از آزمون کولموگروف اسمیرنوف<sup>۱۶</sup> برای نرمال بودن توزیع داده‌ها و از آزمون رگرسیون چندگانه<sup>۱۷</sup>، آزمون همبستگی پیرسون<sup>۱۸</sup>، Z فیشر<sup>۱۹</sup> برای تصمیم‌گیری فرضیه‌ها و برای بررسی یکسانی واریانس‌ها از آزمون آنوا<sup>۲۰</sup> استفاده شده است. در قالب نرم افزار SPSS استفاده شده است. برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استاندارد یادگیری سازمانی تابش فرد (۱۳۹۳)، مدیریت دانش زمانی و همکاران (۱۳۸۶) و رهبری هوشمند سیدانمانا لاکا (۲۰۰۲) استفاده شد [۳۲، ۳۳، ۳۴].

روایی هر سه پرسشنامه از طریق مراجعه به متخصصین و صاحب‌نظران علوم تربیتی و بعد از اصلاحات اندک در عبارات و داده‌پردازی‌های آن‌ها برای انطباق بیشتر روایی آن‌ها دوباره مورد بررسی و مورد تأیید قرار گرفته است. همچنین پایایی پرسش‌نامه مدیریت دانش بعد از ریکورد کردن (معکوس کردن) سوالات ۱۵، ۱۶ و ۲۴ و پرسشنامه یادگیری سازمانی و رهبری هوشمند بر اساس آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۶، ۰/۹۴ و ۰/۹۵ به دست آمد.

### یافته‌ها

در این بخش یافته‌ها بر اساس و به ترتیب فرضیه‌ها در قالب جداول زیر ارائه شده است:

فرضیه اصلی تحقیق عبارت بود: بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان قم رابطه وجود دارد. داده‌های مربوط به این فرضیه در جداول زیر مشاهده می‌شود.

جدول ۱- آماره‌های توصیفی تحلیل رگرسیون

تعداد	انحراف استاندارد	میانگین	
۲۱۷	۲۴/۲۳۲۸۴	۸۶/۸۷۱۰	یادگیری سازمانی
۲۱۷	۱۷/۳۹۰۲۷	۷۷/۷۹۷۲	مدیریت دانش
۲۱۷	۱۷/۸۸۴۰۳	۶۴/۵۷۱۴	رهبری هوشمند

بر نوآوری سازمانی به دلیل یادگیری سازمانی و اهمیت آن می‌باشد [۲۸].

از آنجاکه یادگیری سازمانی نقش مهمی در پیشبرد اهداف سازمان دارد مدیریت سازمان بایستی اهمیت یادگیری و تأثیر آن بر مدیریت دانش کارکنان را درک نموده، فرهنگ یادگیری را در سازمان ایجاد نماید و اهمیت آن را برای کارکنان تشریح نماید. وجود فرهنگ یادگیری سازمانی موجب تعهد سازمانی بالا در کارکنان و انعطاف‌پذیری نسبت به محیط بیرونی شده و عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد، تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان دارد و به صورت غیرمستقیم بر روی قصد ترک خدمت نیز تأثیرگذار است [۲۹].

همچنین از پیامدهای مثبت دیگر اینکه بر رضایت شغلی، توانایی پذیرش و مواجهه با تغییرات و چالش‌ها تأثیرگذار است و سبب ارتقاء شایستگی حرفه‌ای کارکنان می‌گردد [۳۰]. اهمیت تحقیق حاضر با هدف تعیین رابطه بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان قم در این است که با بررسی مهارت‌ها و شناخت رابطه بین یادگیری سازمانی، مدیریت دانش و رهبری هوشمند در کارکنان آموزش و پرورش استان قم راهکارهای مناسب جهت بهبود عملکرد کاری کارکنان این واحد را شناسایی نموده و از آن‌ها برای بالا بردن توانمندی‌ها، کارایی و اثربخشی سازمان و جامعه استفاده بهینه کرد همچنین نتایج این تحقیق می‌تواند مورد استفاده متصدیان آموزش و پرورش و کارشناسان تعلیم و تربیت و برنامه‌ریزان قرار گیرد.

### روش شناسی

روش تحقیق از نظر اهداف کاربردی و به لحاظ شیوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی است. در این تحقیق رابطه‌ی بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان قم مورد بررسی است. جامعه آماری تحقیق شامل کل کارکنان آموزش و پرورش استان قم اعم از آقا و خانم که در نیم‌سال دوم سال تحصیلی ۹۶-۹۷ در پست‌های کارشناسی، سرپرستی و مدیریتی اداره کل، نواحی و مناطق مشغول به کار بوده‌اند که طبق آمار موجود ۵۰۹ نفر می‌باشند. نمونه آماری شامل تعداد ۲۱۷ نفر از اعضای جامعه آماری می‌باشد که بر اساس جدول برآورد حجم نمونه از روی جامعه آماری مورگان و کرجسی<sup>۱۵</sup> [۳۱] به شیوه‌ی تصادفی

جدول ۲- همبستگی بین متغیرهای ورودی به مدل رگرسیون

رهبری هوشمند	مدیریت دانش	یادگیری سازمانی		
۰/۶۲۸	۰/۸۱۸	۱/۰۰۰	یادگیری سازمانی	همبستگی پیرسون
۰/۴۷۵	۱/۰۰۰	۰/۸۱۸	مدیریت دانش	
۱/۰۰۰	۰/۴۷۵	۰/۶۲۸	رهبری هوشمند	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	-	یادگیری سازمانی	سطح معنی داری (یک- طرفه)
۰/۰۰۰	-	۰/۰۰۰	مدیریت دانش	
-	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	رهبری هوشمند	
۲۱۷	۲۱۷	۲۱۷	یادگیری سازمانی	تعداد
۲۱۷	۲۱۷	۲۱۷	مدیریت دانش	
۲۱۷	۲۱۷	۲۱۷	رهبری هوشمند	

جدول ۳- نوع و چگونگی ورود متغیرها به مدل

مدل	متغیرهای وارد شده	متغیرهای حذف شده	روش
۱	رهبری هوشمند، مدیریت دانش b	-	Enter

a: متغیر وابسته (یادگیری سازمانی)

b: همه متغیرها وارد شده اند

جدول ۴- تحلیل رگرسیون چندگانه پیش بینی یادگیری سازمانی از روی متغیرهای مدیریت دانش و رهبری هوشمند

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین یافته	خطای استاندارد برآورد	تغییرات در آماره			
					تغییرات ضریب تعیین	تغییرات آماره	درجه آزادی صورت	درجه آزادی مخرج
۱	۰/۸۶۲ <sup>a</sup>	۰/۷۴۳	۰/۷۴۱	۱۲/۳۳۲۲۹	۰/۷۴۳	۳۱۰/۰۷۶	۲	۲۱۴

a. پیش بینی ها: (ثابت) رهبری هوشمند، مدیریت دانش

b. متغیر وابسته: یادگیری سازمانی

جدول ۵- تحلیل واریانس (آنوا) پیش بینی یادگیری سازمانی از روی متغیرهای مدیریت دانش و رهبری هوشمند

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	سطح معنی داری
۱	رگرسیون	۲	۴۷۱۵۸/۰۶۱	۳۱۰/۰۷۶	۰/۰۰۰ <sup>b</sup>
	باقی مانده	۲۱۴	۱۵۲/۰۸۵		
	مجموع	۲۱۶			

a. متغیر وابسته: یادگیری سازمانی

b. پیش بینی ها: (ثابت) رهبری هوشمند، مدیریت دانش

جدول ۶- ضرایب رگرسیون پیش بینی یادگیری سازمانی از روی متغیرهای مدیریت دانش و رهبری هوشمند

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	آماره	سطح معنی داری
	B	انحراف استاندارد			
۱	(ثابت)	-۱۲/۹۶۷	۴/۰۹۹	-۳/۱۶۴	۰/۰۰۲
	دانش مدیریت	۰/۹۳۶	۰/۰۵۵	۱۷/۰۷۵	۰/۰۰۰
	هوشمند رهبری	۰/۴۱۸	۰/۰۵۳	۷/۸۴۴	۰/۰۰۰

a. متغیر وابسته: یادگیری سازمانی

مقادیر  $X_1$  و  $X_2$  به ترتیب عبارتند از مدیریت دانش و رهبری هوشمند و مقدار  $Y$  عبارت است از یادگیری سازمانی. با توجه به ضریب بتا می‌توان گفت مدیریت دانش با ضریب بتای ۰/۶۷، بیشترین تأثیر را بر روی متغیر وابسته دارد و متغیر رهبری هوشمند با ضریب بتای ۰/۳۱، در درجه دوم قرار دارد. مقدار  $F$  برابر با ۳۱۰/۰۷۶ می‌باشد و سطح معنی‌داری آن برابر ۰/۰۰۰ است که بیانگر آن است که متغیرهای وارد شده در مدل رگرسیون دارای رابطه معنی‌دار با متغیر وابسته می‌باشند. فرضیه اول تحقیق عبارت بود: بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان قم رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که نتایج به دست آمده در جدول شماره ۷ مشاهده می‌شود.

برای بررسی این فرضیه از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش هم‌زمان استفاده شده است. در این روش، متغیرهای پیش‌بین به‌طور هم‌زمان به مدل وارد شده و تغییرات متغیر وابسته بر اساس تغییرات هر یک از متغیرهای پیش‌بین و تأثیر متقابل آن‌ها پیش‌بینی شده است. نتایج مندرج در جداول ۱ تا ۶ ضمن تأیید فرضیه اصلی تحقیق نشان می‌دهد که مدل رگرسیون محاسبه شده در سطح  $(p \leq 0.1)$  معنی‌دار است. ضریب همبستگی چندگانه ۰/۸۶ بوده و ضریب تعیین رگرسیون ۰/۷۴ است در واقع می‌توان ۷۴ درصد از تغییرات متغیر وابسته (یادگیری سازمانی) را از روی متغیرهای مستقل واقع در مدل پیش‌بینی کرد. بر این اساس معادله رگرسیونی پیش‌بینی متغیر وابسته از روی متغیرهای مستقل برابر است با:

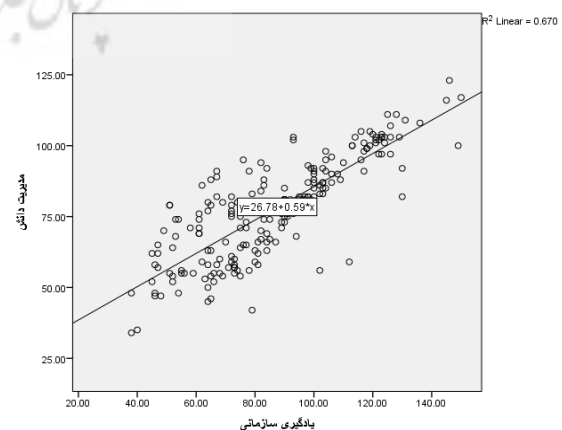
$$Y = -12/967 + 0/936 X_1 + 0/418 X_2$$

جدول ۷- همبستگی بین متغیرهای مدیریت دانش و یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی	مدیریت دانش		
۰/۸۱۸**	۱	همبستگی پیرسون	مدیریت دانش
۰/۰۰۰		سطح معنی‌داری (یک‌طرفه)	
۷۴۴۹۶/۳۲۳	۶۵۲۲۳/۰۷۸	مجموع مربعات و محصولات صلیب	
۳۴۴/۸۹۰	۳۰۲/۴۲۲	کواریانس	
۲۱۷	۲۱۷	تعداد	
۱	۰/۸۱۸**	همبستگی پیرسون	یادگیری سازمانی
	۰/۰۰۰	سطح معنی‌داری (یک‌طرفه)	
۱۲۶۸۶۲/۳۸۷	۷۴۴۹۶/۳۲۳	مجموع مربعات و محصولات صلیب	
۵۸۷/۳۲۶	۳۴۴/۸۹۰	کواریانس	
۲۱۷	۲۱۷	تعداد	

\*\*همبستگی در سطح ۰,۰۱ (۱-دم) قابل توجه است.

به‌منظور بررسی رابطه بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان قم از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید بر اساس نتایج مندرج در جدول ۷ و نمودار ۱ ضمن تأیید فرضیه اول تحقیق، بیانگر رابطه مثبت و معنی‌دار بین دو متغیر مدیریت دانش و یادگیری سازمانی می‌باشد و ضریب همبستگی پیرسون میان دو متغیر به میزان ۰/۸۲ می‌باشد که این میزان همبستگی، در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار است. فرضیه دوم تحقیق عبارت بود: بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند کارکنان آموزش و پرورش استان قم رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که نتایج به دست آمده در جدول شماره ۸ مشاهده می‌شود



نمودار ۱- رابطه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی



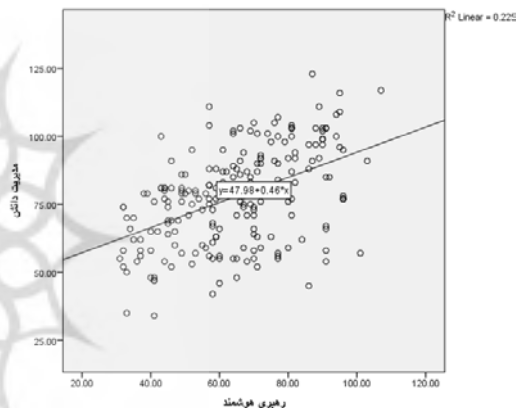
جدول ۸- همبستگی بین متغیرهای مدیریت دانش و رهبری هوشمند

رهبری هوشمند	مدیریت دانش		
۰/۴۷۵**	۱	همبستگی پیرسون	مدیریت دانش
۰/۰۰۰		سطح معنی داری (یک طرفه)	
۳۱۹۰۰/۱۴۳	۶۵۳۲۳/۰۷۸	مجموع مربعات و محصولات صلیب	
۱۴۷/۶۸۶	۳۰۲/۴۲۲	کواریانس	
۲۱۷	۲۱۷	تعداد	
۱	۰/۴۷۵**	همبستگی پیرسون	رهبری هوشمند
-	۰/۰۰۰	سطح معنی داری (یک طرفه)	
۶۹۰۸۵/۱۴۳	۳۱۹۰۰/۱۴۳	مجموع مربعات و محصولات صلیب	
۳۱۹/۸۳۹	۱۴۷/۶۸۶	کواریانس	
۲۱۷	۲۱۷	تعداد	

\*\*همبستگی در سطح ۰,۰۱ (۱-دم) قابل توجه است.

به منظور بررسی رابطه بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند در کارکنان آموزش و پرورش استان قم از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. بر اساس نتایج مندرج در جدول ۸ و نمودار ۲ ضمن تأیید فرضیه دوم تحقیق، بیانگر رابطه مثبت و معنی دار بین دو متغیر مدیریت دانش و رهبری هوشمند می باشد و ضریب همبستگی پیرسون میان دو متغیر به میزان ۰/۴۷ می باشد که این میزان همبستگی، در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار است.

فرضیه سوم تحقیق عبارت بود: بین رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان قم رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد که نتایج به دست آمده در جدول شماره ۹ مشاهده می شود



نمودار ۲- رابطه مدیریت دانش و رهبری هوشمند

جدول ۹- همبستگی بین متغیرهای رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی

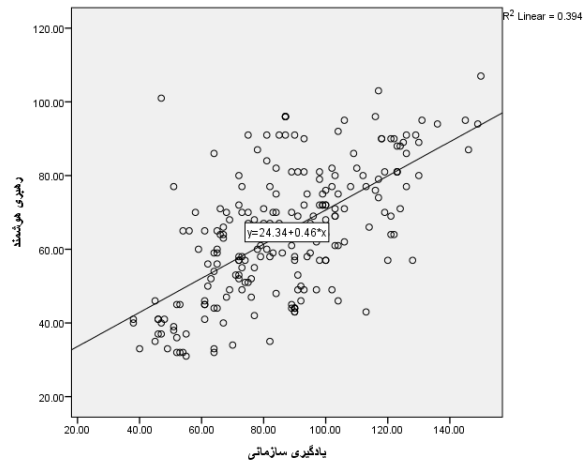
یادگیری سازمانی	رهبری هوشمند		
۰/۶۲۸**	۱	همبستگی پیرسون	رهبری هوشمند
۰/۰۰۰	-	سطح معناداری (یک طرفه)	
۵۸۷۵۷/۰۰۰	۶۹۰۸۵/۱۴۳	مجموع مربعات و محصولات صلیب	
۲۷۲/۰۲۳	۳۱۹/۸۳۹	کواریانس	
۲۱۷	۲۱۷	تعداد	
۱	۰/۶۲۸**	همبستگی پیرسون	یادگیری سازمانی
-	۰/۰۰۰	سطح معنی داری (یک طرفه)	
۱۲۶۸۶۲/۳۸۷	۵۸۷۵۷/۰۰۰	مجموع مربعات و محصولات صلیب	
۵۸۷/۳۲۶	۲۷۲/۰۲۳	کواریانس	
۲۱۷	۲۱۷	تعداد	

\*\*همبستگی در سطح ۰,۰۱ (۱-دم) قابل توجه است.

رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این یافته‌ها با یافته‌های مهران فرد و بهمنی (۱۳۹۶)، صدیقی، صالحی زارعی (۱۳۹۵)، شریف‌زاده (۱۳۹۵)، [۲۱، ۲۲، ۲۳] همچنین با یافته‌های تحقیقات خارجی از جمله لیو و وو (۲۰۱۰) تا حدود زیادی تناسب دارد. همچنین بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند کارکنان آموزش و پرورش استان قم رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های گل‌دبرگ و کنتاس (۲۰۱۳) تا حدودی تناسب دارد. و بین رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان قم رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این یافته‌ها با یافته‌های اردلان و سلطان‌زاده (۱۳۹۴)، طاووسی (۱۳۹۳) و همچنین با یافته‌های تحقیقات خارجی گارسیا مورالس، بارینوا و گوتیرز (۲۰۱۲) تا حدود زیادی تناسب دارد [۲۴، ۲۵، ۲۶]. و در کل نتایج نشان داد مدیریت دانش بهترین پیش‌بینی کننده برای یادگیری سازمانی کارکنان است. بنابراین سازمان‌ها برای دسترسی به وضعیت رقابتی مناسب و تحقق یادگیری سازمانی باید روی مدیریت دانش، اشتراک دانش، تسهیم دانش و ایجاد زیرساخت‌های فناورانه، مدیریتی و فرهنگی لازم در محیط آموزش و پرورش توجه خاصی داشته باشند و یادگیری سازمانی را رمز استمرار و ماندگاری قلمداد کنند از طرف دیگر یادگیری سازمانی بعد از مدیریت دانش از طریق رهبری هوشمند نیز قابل پیش‌بینی است بر این اساس تربیت و بکارگیری مدیرانی که باور داشته باشند از کارکنان پایین‌ترین سطوح سازمانی نیز می‌توان تجارب و دانش‌های زیادی آموخت که در توسعه سازمان می‌تواند بسیار سودمند باشد و از طریق ایجاد ویژگی‌های رهبری هوشمند در سازمان آموزش و پرورش به ارتقاء یادگیری سازمانی همت گمارند. یقیناً در شرایط حاضر که با انفجار دانش و تغییرات سریع و شتابان توسعه علمی و فناوری استمرار حیات سازمان‌ها به ویژه آموزش و پرورش در یادگیری سریع و کسب دانش و مهارت بصورت بروز است که زیرساخت آن کاربست مدیریت دانش و بهره‌گیری از رهبری هوشمند و ویژگی‌های آن است که نیازمند یادگیری است.

### پیشنهادات پژوهش

۱. با توجه به نتیجه تحقیق مبنی بر وجود رابطه بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی پیشنهاد می‌کند برای ارتقاء یادگیری سازمانی کارکنان برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری لازم برای توسعه مدیریت دانش و آموزش رهبری هوشمند در سازمان آموزش و پرورش انجام شود.
۲. با توجه به نتایج تحقیق مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی پیشنهاد می‌کند



نمودار ۳- رابطه رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی

به‌منظور بررسی رابطه بین رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش استان قم از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. بر اساس نتایج مندرج در جدول ۹ و نمودار ۳ ضمن تأیید فرضیه سوم تحقیق، بیانگر رابطه مثبت و معنی‌دار بین دو متغیر رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی می‌باشد و ضریب همبستگی پیرسون میان دو متغیر به میزان ۰/۶۳ می‌باشد که این میزان همبستگی، در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

یادگیری سازمانی، فرآیندی است پویا که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییر سازگاری یابد. این فرآیند شامل: تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها می‌شود و به‌وسیله تسهیم میان یادگیری همکارانه تقویت می‌شود [۳۵]. مدیریت دانش ابزار سودمندی برای سازمان‌ها است تا سرمایه هوشی خود را توسعه دهند، نوآوری را تشویق کنند و عملکرد مطلوب را به حداکثر برسانند. مدیریت دانش به عنوان علمی است که ارتباط آسان، سریع، مبادله و انتقال اطلاعات در سازمان را پشتیبانی می‌کند و می‌تواند بیان‌کننده نوآوری، توانایی و کارایی در سازمان‌ها به‌ویژه مدارس باشد [۳۶]. رهبری هوشمند زمینه را برای همکاری، هم‌فکری و همدلی در میان جامعه کارکنان فراهم می‌کند و موجب پیوند محکم‌تر آن‌ها با سازمان می‌شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه‌جانبه کارکنان، بر قابلیت‌های رفتاری و عملکردی آن‌ها می‌افزاید. رهبری هوشمند پیروان را در سه بعد عقلانی، هیجانی و معنوی هدایت می‌کند [۳۷].

نتایج این تحقیق با هدف تعیین رابطه بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی نشان داد: بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان قم

- compatible. Academy of Management Executive. 2011; 28.
- [3] Smith, Mark K. The Learning Organization. The encyclopedia of informal education. 2004.
- [4] Ghahramani M. Learning organization in practice, translation by Abolfazl Lamie. Urmia, Publication of Shahed Publishers Cultural Institute, Second Edition. 2004. [Persian]
- [5] Khatami A. Knowledge management, concepts and infrastructure. Second Edition, Tehran, Librarian Publishing, 2009; p. 93. [Persian]
- [6] Rubitz, Wickramasinghe N. The Phenomenon of Duality: The Key to Facilitating the Transition from Knowledge Management to Wisdom for Inquiring Organizations. In Courtney et al. (Eds), Inquiring organization: Moving from Knowledge to Wisdom. Hershey, PA: Idea Group Publishing. 2007.
- [7] Rashmeh J. "The assessment and comparison of knowledge management and organizational learning in smart and ordinary schools of Tehran-Iran", Journal of Educational Research, 2007; No.13.
- [8] Kawosi E. Knowledge Management Articles. Expediency Assembly Research Institute of Strategic Research. 2011. [Persian]
- [9] Sohrabi B, Daremi Hi. Knowledge management (MBA approach). Tehran, samt. 2011. [Persian]
- [10] Alagheband A. Sociology of Education. Fifth Edition, Tehran, Psychological Publishing. 2004. [Persian]
- [11] Attaran M. Globalization, information technology and education. Tehran, Institute of Educational Technology Development of Smart Schools, 2004; pp. 5-2. [Persian]
- [12] Yvkl, Gary RE. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based of the Competing Values Framework. San Francisco: Jossey-Bass. 2011.
- [13] Soltani I. Six Intelligence; Intelligent Leader Tool. Tadbir Journal, 2009; vol 210, pp. 125-112. [Persian]
- [14] Gardner H. "intelligence Reframed. Multiple intelligence for the 21 century". 1999.
- [15] Sydanmaanlakka p. "intelligent leadership and leadership competencies; developing a leadership framework for intelligent

برای ارتقاء یادگیری سازمانی در آموزش و پرورش به عنوان یک سازمان یادگیرنده پیشرو زیرساخت‌های مناسب برای استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش فراهم شود.

۳. با توجه به نتایج تحقیق مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند پیشنهاد می‌کند برای استفاده از ویژگی‌های متمایز رهبری هوشمند در مدیریت آموزش و پرورش زمینه استفاده و توسعه دانش مدیریت فراهم شود.

۴. با توجه به نتایج تحقیق مبنی بر وجود رابطه مثبت بین رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی پیشنهاد می‌کند زمینه برای همکاری، همفکری و همدلی در میان کارکنان فراهم شود تا موجب پیوند محکم‌تر آن‌ها با سازمان گردد.

#### واژه نامه

1. Senge	سنگه
2. Organization Learning	یادگیری سازمانی
3. Knowledge Management	مدیریت دانش
4. Intelligent Leadership	رهبری هوشمند
5. Nonaka & Takeuchi	نوناکا و تاکوچی
6. Socialization	اجتماعی کردن
7. Externalization	برونی‌سازی
8. Combination	ترکیب
9. Internalization	درونی‌سازی
10. Sydanmaanlakka	سیدانمانلاکا
11. Guldenberg & Kontath	گلدنبرگ و کنتاس
12. Garcia-Morales & Magdalena & Barrionuevo & Gutierrez	گارسیا مورالس، بارینو و گوئیترز
13. Rajashi, Brad, Petrosko	رجاشی، برد و پتروسکو
14. Liao & wu	لیو و وو
15. Morgan & krejci	مورگان و کرجسی
16. Kolmogorov-Smirnov	کولموگوروف اسمیرنوف
17. Multiple Regression	آزمون رگرسیون چندگانه
18. Pearson	آزمون همبستگی پیرسون
19. Fisher	فیشر
20. Anova	آنوا

#### فهرست منابع

- [1] Faraj Pour khanapestani Gh, Shi'i M, Gheisari, H, Gharaghaghi H. An Overview of the Relationship between Organizational Structure and Knowledge Management, First International Conference on Accounting, Auditing, Management and Economics. Isfahan International Sky Hotel. 2015. [Persian]
- [2] Lawler E. Total quality management & employee involvement: are they

- [24] Ardalan MR, Sultanzadeh V. The effect of smart leadership on social entrepreneurship with the mediating role of organizational learning. *Entrepreneurship Development*, 2015;8(3):493-512. [Persian]
- [25] Guldenberg S, Kontath H. Intelligent leadership in knowledge-based organizations: An empirical study. *avaya austria GmbH, vienna twin Tower, Austria*. 2013.
- [26] García-Morales VJ; Jiménez-Barrionuevo, M.M; Gutiérrez-Gutiérrez, L. "Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation". *Journal of Business Research*, 2012; 65: 1040–1050.
- [27] Rajashi Ghosh, Brad Shuck, Joseph Petrosko. Emotional intelligence and organizational learning in work teams. *Journal of Management Development*, 2012; 31(6):603-619
- [28] Liao shu-Hsien, Wu chi-chuan. SESTEM Perspective of knowledge management, organizational learning and organizational. 2010.
- [29] Zali M. Interaction between culture and learning. *J Humanities (Mesbah)* 2008; 13(51): 99-126. (Persian)
- [30] Chaston I, Badger B, Sadler-Smith E. Organizational learning style, competencies and learning systems in small UK manufacturing firms. *Int J Operations Product Manag* 2001; 21(11): 1417-32.
- [31] Hassanzadeh R. *Research Methods in Behavioral Sciences*. Tehran, Tehran. 2004; 114-142[Persian]
- [32] Tashfeshard A. Investigating the Factors Affecting Organizational Learning of Naja Staff (Case Study: Bandar Abbas Naval Base). Master of Science Degree in Police Command and Management. 2014. [Persian]
- [33] Zaman BE, Hassani Gh, Yarmohammadzadeh P. Knowledge Management Questionnaire. *Journal of Educational Science Studies*, 2007; 2 (1):66-49. [Persian]
- [34] Sydanmaanlakka p. "intelligent leadership and leadership competencies;developing a leadership framework for intelligent organizations. university of technology department of industrial management; laboratory of work psychology and leadership. 2002.
- organizations; university of technology"; department of industrial management; laboratory of work psychology and leadership. 2003.
- [16] Nour Alizadeh R, Hajivand A. Smart Leadership (New Leadership Model for Smart Organizations). *Police Human Development Quarterly*, 2008;(19):129-117. [Persian]
- [17] Tavusi AR. The Relationship between Intelligent Leadership and the Teaching Organization Components According to Experts of Qom Education Department. Master of Science Degree in Educational Management, Islamic Azad University, Saveh Branch. 2014. [Persian]
- [18] McKeown, A, Bates L. "Emotional intelligent leadership: Findings from a study of public library branch managers in Northern Ireland. *Library Management*, 2013; 34(6/7):462 – 485.
- [19] Ziyaei MS, Nargesiyan A, Abaghi S. The role of spiritual leadership in empowering Tehran University staffs. *Journal of public administration*. 2008;1(1): 67-86. [Persian]
- [20] Friedrich TL, Mumford MD. The effects of conflicting information on creative thought: A source of performance improvements or decrements? *Creativity Research Journal*, 2009; 21,265-281. <http://dx.doi.org/10.1080/10400410902861430>.
- [21] Mehran Fard F, Bahmani T. Investigating the Relationship between Knowledge Management and Organizational Learning in the Employees of Khuzestan Regional Electricity Company in Ahvaz. Third International Conference on Management, Accounting, Economics and Entrepreneurship of Iran. 2017. [Persian]
- [22] Siddiqui R, Salehi Zarei A. The Impact of Knowledge Management on Organizational Learning. The Fourth International Conference on Accounting and Management with New Research Approach. Tehran, Arghavan Iranian Communication Company. 2016. [Persian]
- [23] Sharifzadeh M Investigating the Relationship between Human Resource Knowledge Management and Organizational Learning in Naghadeh Education Department Staff. National Conference on Development Axis. 2016. [Persian]

- [37] Ghasemi M. The Relationship between Intelligent Leadership Components and the Establishment of a Comprehensive Quality Management System. Master of Science Degree in Educational Management, Islamic Azad University, Saveh Branch. 2015 [Persian]
- [35] Shukri Z, KHeyr Goo M. The Role of Learning in Organizational Innovation. Tadbir Monthly, 2009; 212. [Persian]
- [36] Lahijanlian A. Study of knowledge management in higher education system and appropriate presentation. PhD thesis in Educational Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch. 2005.[Persian]

