

تأثیر مؤلفه‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمان در میان کارکنان دانشگاه سمنان

عباسعلی رستگار^۱

امین همتی^۲

مطالعات دانش‌شناسی
سال دوم، شماره ۱۷، تابستان ۹۵

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۳/۰۲

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۴/۲۰

چکیده

مدیریت دانش، یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت شرکت‌ها در شرایط رقابتی و عصر اطلاعات است. اهمیت این موضوع به حدی است که امروزه شماری از سازمان‌ها، دانش خود را اندازه‌گیری می‌کنند و به منزله سرمایه فکری سازمان و نیز شاخصی برای درجه بندی سازمان‌ها در گزارش‌های خود منعکس می‌کنند. از سوی دیگر با توجه به روندهای جهانی و تغییرات فزاینده محیطی، سازمان‌ها با دشواری‌های بسیاری در راه حفظ بقا و رشد و توسعه خود روبرو هستند. در همین راستا، موضوع نوآوری به عنوان یکی از اجزای ضروری شرکت‌هایی که خواهان حفظ مزیت رقابتی بلند مدت هستند، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. هدف تحقیق حاضر، بررسی تأثیر مؤلفه‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی در دانشگاه سمنان بود. جامعه آماری تحقیق حاضر، کلیه مدیران و کارکنان دانشگاه سمنان بوده است و با توجه به فرمول کوکران در تعیین حجم جوامع آماری محدود تعداد نمونه آماری برابر ۲۷۱ نفر تعیین گردید و در بازه زمانی نیمه نخست سال ۱۳۹۵ اقدام به جمع آوری نظرات این افراد گردیده است. نتایج به دست آمده بیانگر تأثیر معنادار هر چهار مؤلفه مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی بود. همچنین با توجه به نتایج باید بیان نمود خلق دانش بیشترین تأثیر و تسهیم دانش کمترین تأثیر را بر نوآوری سازمانی داشته‌اند. در انتها نیز نکاتی جهت بهبود وضعیت هر یک از مؤلفه‌ها و نوآوری سازمانی ارائه گردیده است، که می‌توان به ایجاد شرایط کاری کاربر پسند، تشویق افراد به استفاده از دانش و تبیین و ترویج اعتماد در سازمان و تبدیل آن به فرهنگ غالب در بین کارکنان و مدیران اشاره نمود.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، نوآوری سازمانی، مدل‌سازی معادلات ساختاری.

۱. دانشیار و عضو هیأت علمی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، نویسنده مسئول
(a_rastgar@semnan.ac.ir)

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی و کارمند دانشگاه سمنان

مقدمه

با توجه به افزایش سطح رقابت در سرتاسر جهان سازمان‌ها ناگزیرند تا با سایر رقبای داخلی و خارجی رقابت نمایند تا بتوانند در محیط کسب و کار باقی بمانند. از این رو آن‌ها باید بتوانند دست کم در یک زمینه برتر از رقبای خود بوده و نسبت به آن‌ها مزیتی داشته باشند تا مشتریان را نسبت به خود متقاعد سازند. به عبارت دیگر این سازمان‌ها چاره‌ای جز نوآوری بودن ندارند (Bhat 2001). در پژوهش حاضر فرض بر آن است که مدیریت دانش یکی از راه‌های غیر قابل اغماض جهت دستیابی به نوآوری است. یعنی هر سازمانی که قادر به دانش آفرینی نباشد یا این که نتواند دانش موجود را جهت بهره‌برداری از آن در حال و آینده سازماندهی و در نهایت مدیریت نماید به احتمال زیاد نمی‌توان انتظار نوآوری داشت چرا که چنین سازمانی نه تنها قادر به استفاده از دانسته‌هایش نیست بلکه به احتمال فراوان به صورت پیاپی اقدام به دوباره کاری نموده، دقت و انرژی از دست خواهد داد. سازمان‌های فاقد نوآوری در محیط کسب و کار امروزی شانس زیادی در برابر رقبا نخواهند داشت (Frappaolo 2006). مبنای ثروت آفرینی در اقتصاد امروز، دانش و تخصص است، به گونه‌ای که کارآفرینان از دانش و اطلاعات ثروت می‌آفرینند. لیسترو تارو در کتاب ثروت آفرینان از انقلابی خبر داد که حرکت خود را از اندیشه‌ها گرفته و دوران معاصر، دوره چیره شدن دانش و تخصص‌های جدید است. همچنین، در برنامه‌ریزی به اهمیت نقش دانش، فناوری و مهارت به عنوان اصلی‌ترین عوامل ایجاد ارزش افزوده توجه ویژه‌ای نشان دادند (احسانی، مشبکی، و هادی زاده ۱۳۹۱). دگرگونی و تغییر در فضای رقابتی سازمان‌ها زمینه ساز زایش فضای نو در فرایند سازمانی شده است. این جریان‌ها، تغییر پیاپی دانش را در سازمان‌ها فراهم آورده است، به گونه‌ای که جریان دانش، بازار را در حال تغییر پیاپی قرار داده و سازمان‌ها ملزم به تغییر در چارچوب دگرگونی‌های پیش گفته هستند. بنابراین، مدیریت دانش به عنوان سپری در برابر این جریان‌ها و تغییرات پدیدار گشت. مدیریت دانش موضوعی گیرا برای بسیاری از قلمروهای صنعتی، اقتصادی و دانشگاهی است (شاهین و صادق بیگی ۱۳۹۴). در طی سالیان اخیر دانش به عنوان یک کالا در نظر گرفته می‌شود، به طوری که می‌تواند سبب مزیت رقابتی گردد. در این میان، رشته‌ها و قلمروهای مرتبط نیز توانستند از برخی اصول و برتری‌های مدیریت دانش استفاده کنند. بنابراین، مدیریت دانش یکی از بهترین گزینه‌ها برای کمک به سازمان‌ها

است. با توجه به روند حرکت جامعه بشری به سوی اجتماع «دانش بنیان» مدیریت و کنترل بر دانش، نقشی اساسی در شکوفایی و رشد جوامع خواهد داشت، پیاده سازی مدیریت دانش نه تنها برای شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ و انتفاعی اهمیت دارد، بلکه برای سازمان‌های غیرانتفاعی و نهادهای دولتی نیز امری مهم و ضروری است. پیتز دراکر، با به-کارگیری این واژگان خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان‌ها می‌دهد که در آنها به جای قدرت بازو قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه در آینده جوامعی می‌توانند انتظار توسعه و پیشرفت داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردار باشند. به این ترتیب برخورداری از منابع طبیعی نمی‌تواند به اندازه دانش مهم باشد. سازمان دانشی به توانمندی‌هایی دست می‌یابد که قادر است از نیروی اندک قدرتی عظیم بسازد (الوانی ۱۳۸۲). مدیریت دانش تلاش نوین قرن موسوم به عصر دانایی، برای حفظ، هدایت و افزایش هدفمند سرمایه‌های دانشی سازمان‌ها است و به این اشاره دارد که سرمایه گذاری در علم بهترین و بیشترین سود را به بار می‌آورد (باباغیبی ازغندی ۱۳۹۰).

برخورداری از دانش و اطلاعات روزآمد برای ادامه حیات دانشگاه‌ها به یک ضرورت انکار ناپذیر تبدیل شده است، به خصوص اگر این روند تغییر و تحولات دانش در جامعه به دقت ارزیابی شود، این نتیجه حاصل می‌شود که جامعه فرا صنعتی امروز جامعه‌ای اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوری‌های نیرو افزا جای خود را به فناوری‌های دانش افزا می‌دهند و در محیط پویا و پیچیده امروزی برای دانشگاه‌ها ضروری است که به طور مداوم دانش جدید را به شکل ایجاد، اعتبار بخشی و کاربرد در محصولات و خدمات بکار گیرند. بنابر این مدیریت دانشگاه‌ها باید با تکیه بر دانایی برتر، اتخاذ تصمیمات معقول‌تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا نمایند. از این رو مدیریت مقوله‌ای مهم محسوب می‌شود که در دانشگاه‌ها به دنبال آن است تا نحوه چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی تبیین و روشن سازد امروزه با توجه به مواردی نظیر نیازهای اعضای هیأت علمی و دانشجویان، به روز شدن دانش و ورود دانش‌های هزاره سوم به دانشگاه‌ها، تغییرات سریع در موارد کاری و ... بکارگیری مدیریت دانش در تمامی دانشگاه‌ها و موسسات ضروری به نظر می‌رسد. دانشگاه‌ها و موسسات به منظور به کارگیری مطلوب مدیریت دانش بایستی ضرورت ایجاد فرهنگ اشتراک دانش میان کارکنان را از طریق فرآیند نهادینه سازی

مدیریت دانش درک نمایند و ما با نهادهای سازمانی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها می‌توان توسعه و نوآوری را در دانشگاه‌ها به وجود آورد. با توجه به مطالب بیان شده می‌توان بیان نمود که استقرار یک سیستم مدیریت دانش نقش مهمی در ایجاد نوآوری در سازمان‌ها دارد. با توجه به موارد بیان شده پژوهش حاضر در پی بررسی تأثیر چهار مؤلفه مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی است و پرسش اصلی پژوهش به این صورت مطرح می‌شود که مؤلفه‌های مدیریت دانش چه تأثیری بر نوآوری سازمانی در دانشگاه سمنان دارد؟

پیشینه پژوهش

مدیریت دانش و تاریخچه آن

دورنمای تاریخی از مدیریت دانش امروزی، به این مطلب اشاره دارد که مدیریت دانش یک خواسته قدیمی بوده است. دانش شامل دانستن و دلایل دانستن به کوشش فلاسفه غربی به صورت مدون شاید هزاران سال قبل ایجاد شده باشد. همچنین فلاسفه شرقی به همین میزان در تدوین دانش مشارکت داشته‌اند، گرچه بیشتر تأکید آنها بر دریافت هدایت‌های روحانی و زندگی مذهبی بوده است (Wiig 2000). حتی برخی از این هم‌فراتر رفته‌اند و معتقدند که تلاش‌ها و نیروهای انسان‌های اولیه در محیط ناآشنای زندگی خود برای فهم روابط و بقا، نمونه‌های علمی از جستجوی دانش و هدایت آن دانش به سوی خود است. لزوم آگاهی از ارزش سرمایه‌های فکری و توجه به دانش، به چند دهه قبل باز می‌گردد (رادینگ ۱۳۹۴). پیتر دراگر از جمله نخستین افرادی بود که توجه عموم را به ارزش دارایی‌های فکری جلب نمود. وی در کتاب خود تحت عنوان پسا سرمایه‌داری، چنین می‌نویسد: مهم‌ترین منبع اقتصادی یعنی ابزارهای تولید، دیگر سرمایه یا منبع طبیعی یا نیروی کار نیست، این منابع اقتصادی بنیادی دانش است و خواهد بود (داونپورت و پروساک ۱۳۹۴).

برخی تعاریف ارائه شده در خصوص مدیریت دانش به شرح زیر است:

مدیریت دانش فرایندی است که سازمان‌ها از آن طریق اطلاعات جمع‌آوری شده خود را به کار می‌گیرند (الوانی و دانایی فرد ۱۳۹۴). مدیریت دانش عبارت است از سیستمی برای اداره، جمع‌آوری، اصلاح و اشاعه دانش در تمامی اشکال آن در یک سازمان (Liebeskind 1996).

از نقطه نظر Smith (۲۰۰۱) مدیریت دانش ساز و کاری جهت ایجاد محیط کاری که در آن دانش و تخصص به آسانی توزیع شود و ایجاد شرایطی که دانش و اطلاعات بتواند در زمان مناسب در اختیار افراد قرار گیرد به گونه‌ای که آنها بتوانند به صورت مؤثرتر و با کارایی بیشتر فعالیت کنند، می‌باشد.

بنا بر نقطه نظر Choo (۲۰۰۵) مدیریت دانش چارچوبی برای اعمال ساختارها و فرآیندهایی در سطوح فردی، گروهی، سازمانی در جهت اینکه سازمان بتواند از آنچه می‌داند یاد بگیرد و در صورت نیاز دانش جدید را کسب کند تا برای مشتریان و **ذی‌نفعان** ارزش خلق کند. چنین چارچوب مدیریتی افراد، فرآیندها و فناوری را در جهت توسعه پایدار عملکرد یکپارچه می‌کند.

از دیدگاه Jones (۲۰۰۵) مدیریت دانش رویکردی یکپارچه و نظام‌مند در جهت تشخیص، مدیریت و تسهیم کلیه دارایی‌های فکری شامل پایگاه‌های داده، مستندات، رویه‌ها و سیاست‌ها و تجارب موجود در ذهن افراد است.

چهار هدف اصلی مدیریت دانش را می‌توان به صورت زیر برشمرد:

- ۱- ایجاد مخازن و منابع دانش،
- ۲- تسهیل و بهبود دستیابی به دانش و توزیع آن،
- ۳- تقویت محیط دانش،
- ۴- اداره موثر دانش به عنوان یک دارایی (ابطحی و صلواتی ۱۳۹۵).

نوآوری

نوآوری^۱ به عنوان آخرین جبهه باقی مانده در دنیای کسب و کار امروزی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا هزینه‌ها را کاهش، عملکرد را بهبود و محصولات و خدمات جدیدی را به بازار عرضه نمایند، کسب مزیت رقابتی از راه نوآوری، فرآیند بسیار پیچیده‌ای است، زیرا سرشار از پیچیدگی‌های فنی، وابستگی‌های میان رشته‌ای، عدم قطعیت و یکپارچه سازی-های پیچیده است. دراکر بر این عقیده است که تجارت تنها دو وظیفه اصلی داشته و تاکید زیادی بر این دو وظیفه دارد که عبارتند از: بازاریابی و نوآوری. انجام این دو وظیفه سبب ایجاد ارزش افزوده برای سازمان می‌گردد (شمیسا و ارژن ۱۳۹۴). نوآوری عبارت است از

- عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه‌های نو ناشی از خلاقیت (طالب بیدختی و انوری ۱۳۸۸). نوآوری به عنوان خلق دانش جدید و ایده‌های کسب و کار برای تسهیل محصولات جدید، با هدف بهبود فرآیندهای کسب و کار داخلی، ساختار و ایجاد بازار به سوی محصولات و خدمات است (Baregheh, Rowley, and Sambrook 2009). نوآوری ایجاد، قبول و اجرای ایده‌ها و فرآیندها و محصولات و خدمات جدید است (Jimenez-Jimenez et al. 2008). فرآیند نوآوری دارای ویژگی‌های زیر است:
- فرآیند نوآوری با عدم اطمینان همراه است: منبع نوآوری یا ایجاد فرصت برای نوآوری غیرقابل پیش‌بینی است. نتایج نوآوری را به سختی می‌توان با تجربه‌های قبلی سنجید و به عبارتی پیش‌بینی مشخص از نتایج به عمل آورد. بنابراین تکیه بر برنامه‌ریزی زمان-بندی شده در همه موارد جواب نمی‌دهد. به طور معمول مرحله ابداع تا به دست آوردن موفقیت‌های حاصل از اجرای پروژه را بین ۷ تا ۱۵ سال و فاصله بین ابداع و تولید تجاری را بین ۳ تا ۲۵ سال ذکر می‌کنند.
 - فرآیند نوآوری مبتنی بر دانش افزایی و یادگیری است: فرآیند نوآوری موجب تقویت دانش جدید می‌شود و متکی بر هوش، خلاقیت فردی و یادگیری متقابل است و به دلیل سرعت تجربه‌های جدید حاصل از فرآیند نوآوری، پیوند و ارتباط سریع و تنگاتنگ تمامی افراد درگیر در امر نوآوری در هر نقطه از فرآیند آن، ضروری است.
 - فرآیند نوآوری در تقابل با برخی کارها است: نوآوری اغلب مستلزم حذف برخی فعالیت‌ها در سازمان است و به نوعی در تقابل با آنها قرار می‌گیرد.
 - فرآیند نوآوری از مرز بخش‌های مختلف درون سازمانی و برون سازمانی فراتر می‌رود: فرآیند نوآوری مستلزم تبادل اطلاعات در بخش‌های مختلف سازمان و خارج از آن است و نیز واحدهای مختلفی درگیر فرآیند نوآوری می‌شود. منبع بسیاری از ایده‌ها نیز فراتر از بخش‌های مختلف سازمانی و ناشی از تبادل اطلاعات بین رشته‌های مختلف است (جهانیان و مرتضایی ۱۳۹۴).
- از جمله مشخصه‌های سازمان‌های نوآور می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:
- رعایت کرامت انسانی و احترام به افراد و نگاه به انسان به عنوان سرمایه،
 - فرهنگ ارتقاء بهره‌وری،

- مدیران همیشه در صحنه (حصار میان مدیران و کارکنان شکسته شده و فاصله‌ای نیست)،
- رقابت کامل و فشرده بالاخص در قالب تیم‌های کاری،
- توجه به تمام و کمال مشتریان،
- امکان گردش شغلی،
- فرهنگ کار تیمی (مشارکت جمعی و بهره‌گیری از پیشنهادها)،
- امنیت شغلی (حذف ترس و اضطراب و افزایش تعهد سازمانی)،
- ارزش قائل شدن برای عامل تغییر،
- فرهنگ خود ارزیابی و خود کنترلی،
- همسویی بین اهداف فردی با اهداف سازمانی،
- تمرکز بر روی فرآیندها و ترویج تفکر سیستمی و نظام‌مند،
- وجود فرهنگ تحمل تضاد در آراء و عقاید (Ho 2011).

ارتباط مدیریت دانش با نوآوری

امروزه نوآوری در فضای تکنولوژیکی حاضر برای سازمان‌ها الزامی بوده و اکثر سازمان‌ها در جستجوی خلق ایده‌های جدید می‌باشند. در این راستا متخصصان سازمان در تلاش هستند تا از دانش برای عرضه تولیدات و یا خدمات جدیدی که مشتریان در پی آن هستند گام بردارند و زیرساختی ایجاد نمایند که نوآوری همانند یادگیری فرآیندی مستمر شود، چرا که هدف مدیریت دانش و راز بقای سازمان‌های امروزی در نوآوری نهفته است. متخصصان مدیریت دانش بر این عقیده هستند که مکانیزم‌های نوآوری و فرآیندهای مدیریت دانش قابل انطباق هستند (محمدزاده ۱۳۸۰). جهت دستیابی به نوآوری و در پی آن کسب مزیت رقابتی پایدار بخش اعظم فعالیت‌ها و اقدامات باید در راستای مدیریت دانش سازمان قرار گیرد. در این راستا بینش شفاف سازمانی، چارچوب و جهت‌گیری کلی مدیریت دانش را مشخص می‌نماید. به این ترتیب با شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای **پیش‌روی** سازمان، باید وضع موجود و وضع مطلوب دانش سازمانی در این زمینه تجزیه و تحلیل گردد. سپس شکاف دانش سازمانی شناسایی و به دنبال آن روش‌های حذف بررسی و تعیین می‌گردد. در این راستا تجزیه و تحلیل آسیب‌پذیری استراتژیک و ریسک، قابلیت اطمینان و اعتبار هر یک از راه‌های موجود را مشخص می‌سازد. قبل از هر گونه اقدام جهت

حذف شکاف دانش، حصول اطمینان از برقراری توازن میان دانش صریح و دانش ضمنی سازمان نیز ضروری است چرا که سرمایه گذاری یک جانبه و تاکید بیش از حد بر دانش صریح موجب در حاشیه قرار گرفتن و نادیده انگاشتن دانش ضمنی می گردد. این امر اشتباهی است که سازمانها در فعالیتهای و اقدامات خود در این خصوص مرتکب می شوند. پس از طی این مراحل با توجه به متغیرهای محیطی راه مناسب انتخاب و اجرا می شود. سرانجام یکپارچه سازی دانش جدید جهت به کارگیری و استفاده مورد توجه قرار می گیرد. خروجی مدیریت دانش، اطلاعات و ساختارهای جدید ارتباط خواهد بود. این امر فراهم آوردن بستر و زمینه مناسب استفاده از کارهای تیمی به عنوان یکی از ارکان نوآوری است. کارهای تیمی موجب به اشتراک گذاشتن ایده های نوین و سرعت بخشیدن به نوآوری می گردد. کارهای تیمی با ایجاد تعهد در مدیریت و کارکنان سازمان بیش از پیش تسهیل می یابد (عبدالکریمی ۱۳۸۵).

فرآیندهای مدیریت دانش و نوآوری

دانش برای سازمان به تنهایی منبع مهمی نیست. دانش باید در جهت بهبود عملکرد باشد. به این ترتیب در بطن مدیریت دانش باید نوآوری را جستجو نمود، زیرا مزیت رقابتی پایدار در نوآوری نهفته است (علامه، حسین السادات، و خادم ۱۳۸۵).

همان گونه که اشاره شد نوآوری عبارت است از کاربرد دانش جدید برای ارایه کالا و خدمات جدیدی که مشتریان در پی آن هستند. نوآوری دانش در عمل یا دانش فعال است و با توجه به این که از دانش زاده می شود تمام ویژگی های آن را دارد. در عین حال نوآوری از رکود دانش و راکد بودن آن جلوگیری می کند. همچنین حرکت دانش در مسیر عکس آن را به تعویق می اندازد. از منظر اقتصادی نیز نوآوری قابل توجه است زیرا می تواند کارآفرینی را برای سازمان و جامعه به ارمغان آورد. به این ترتیب امروزه نوآوری برای حیات سازمانها در فضای تکنولوژیکی غالب قرن ۲۱ الزامی است و آنها برای ادامه حیات خود باید نوآوری مستمر داشته باشند. تحقق این هدف استقرار مدیریت دانش را به عنوان قابلیت اصلی سازمان الزامی می نماید. مدیریت دانش دو بخش را با خود به همراه دارد: اداره دانش و افزایش توانایی برای خلق دانش جدید. خلق دانش و یادگیری که بخش دوم تعریف مدیریت دانش را مورد تاکید قرار می دهد در پی افزایش و تسهیل فرآیند نوآوری است. برای این منظور سازمانها از مکانیسم هایی که فرآیندهای خلق،

سهیم سازی و تلفیق دانش را حمایت نمایند، استفاده می‌کنند. بنابراین نوآوری یک هدف مدیریت دانش است و این دو چنان در هم تنیده‌اند که می‌توان مکانیسم‌های نوآوری و فرآیندهای مدیریت دانش را با هم انطباق داد. جدول شماره ۱ بیانگر ارتباط بین فرآیندهای مدیریت دانش و مکانیزم‌های نوآوری است که توسط Borror و Alberz (۲۰۰۳) صورت گرفته است (شاهین و صادق بیگی ۱۳۹۴).

جدول شماره ۱. ارتباط میان فرآیندهای مدیریت دانش و مکانیسم‌های نوآوری (شاهین و صادق بیگی ۱۳۹۴)

فرآیندهای مدیریت دانش	مکانیسم نوآوری
خلق دانش	پاداش‌های انگیزشی / محرک‌ها، معرفی تغییر: دیدگاه‌ها، گروه‌ها و محیط، ارزیابی فرهنگی، سازمانی و گروهی، پذیرش هر چیزی به صورت موقت: تیم‌ها، سازمان‌ها، رویه‌ها، خطوط تولید، عدم پذیرش عقاید و ارزش‌های بنیادی (شخصی و سازمانی)، تشویق آزمایش و انکار تخصص‌ها، عوامل محیطی شامل شرایط کاری و ابزارهای اقتصادی، مکانیسم‌های انتقال و مشاوران، پذیرش تفاوت‌ها و استخدام هوشمندان، تحریک نارضایتی
اکتساب دانش	تشویق یادگیری و آموزش (اغلب به طور متناوب)، منابع درونی و بیرونی (اجتماعی کاربران)، فرصت‌ها، ابزار یا رسانه ذخیره سازی عقاید قابل استفاده یا غیر قابل استفاده،
سازماندهی	دستورهای استراتژیک، سازماندهی دانش کاربردی یا دانش فرآیندی، زیر سوال بردن عمل‌های موجود، استفاده از چشم انداز با دیدگاه‌های مختلف،
اشاعه	ارتباط بین افرادی که می‌دانند با افرادی که نیاز به دانستن دارند، تشویق سهیم سازی عقاید، ایده‌ها را زنده نگه دارید، بایگانی نکنید، توزیع اطلاعات در خصوص افرادی که می‌دانند یعنی متخصصان موضوع‌های مهم،
کاربرد	آزادی برای تجربه: نمونه اصلی، مدل‌ها و راهنما، ریسک سازمان در خصوص نادیده گرفتن سودهای مالی،

همچنین در جدول شماره ۲ برخی از مطالعات صورت گرفته در زمینه این موضوع آورده شده است.

جدول شماره ۲. مروری بر مطالعات صورت گرفته در حیطه موضوع پژوهش

پژوهشگر	عنوان	نتایج تحقیق
خادم عباس خیابانی (۱۳۸۷)	رابطه بین رویه‌های مدیریت دانش و سطح نوآوری در سازمان‌ها و شرکت‌های زیرمجموعه بنگاه‌های اقتصادی منتخب شهر اصفهان	بین رفتارها و سه‌گانه مدیریت دانش با یکدیگر و بین این رویه‌ها و نوآوری همبستگی مستقیم وجود دارد. به عبارت دیگر، شواهد تجربی لازم برای حمایت از فرضیه‌های پژوهش فراهم آمد.
صفرزاده و همکاران (۱۳۹۱)	بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی	دو راهکار مدیریت دانش یعنی شخصی سازی و کدگذاری دانش تأثیر مثبتی بر نوآوری و عملکرد سازمانی دارند.
آبداری و قربانی (۱۳۹۲)	بررسی رابطه میان چشم‌انداز سیستم مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی	مدیریت دانش ورودی مهمی در سازمان‌هاست و یادگیری سازمانی یک واسطه می‌باشد. مدیریت دانش به طور قابل توجهی نوآوری سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، اما مدیریت دانش به وسیله یادگیری سازمانی تأثیر بیشتری بر نوآوری سازمانی خواهد داشت.
Darroch (۲۰۰۵)	مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد موسسه	دانش به خودی خود یک منبع است اما مدیریت موثر دانش افراد درون موسسه، سازمان را قادر می‌سازد تا بهره بیشتری از سایر منابع موجود در موسسه ببرند.
Liu and Tsai (۲۰۰۷)	رابطه میان مدیریت دانش، جذب دانش و ظرفیت نوآوری در صنایع با تکنولوژی بالای تایوان	یکپارچگی در شبکه‌ها از بیشترین تأثیر بر چابکی سازمانی برخوردار است.
Sankowska (۲۰۱۳)	رابطه بین اعتماد سازمانی، تسهیم دانش، خلق دانش و نوآوری شرکت	خلق دانش در رابطه بین اعتماد و نوآوری و انتقال دانش در رابطه بین اعتماد و خلق دانش، به عنوان واسطه و محرک نقش دارند.

روش پژوهش

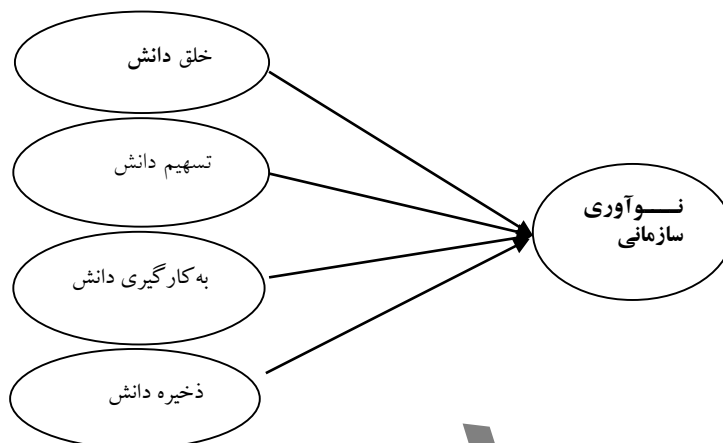
از آنجایی که هدف پژوهش تعیین روابط علی میان متغیرهای می‌باشد، لذا تحقیق از حیث هدف کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری^۱ است. از آنجایی که اکثر متغیرهای موجود در پژوهش‌های مدیریتی به صورت مکنون یا پوشیده و پنهان می‌باشد، ضرورت استفاده از

1. Structural equation modeling

مدل‌سازی معادلات ساختاری روز به روز بیشتر می‌شود (سکاران ۱۳۹۵). در پژوهش حاضر چهار بعد مدیریت دانش متغیر وابسته و نوآوری متغیر مستقل می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کارمندان دانشگاه سمنان می‌باشد. با توجه به این که تعداد کل کارکنان دانشگاه سراسری در بازه زمانی انجام تحقیق برابر ۶۰۰ نفر بوده است؛ لذا جامعه آماری در این پژوهش محدود در نظر گرفته شده است و جهت محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران در تعیین حجم جوامع آماری محدود استفاده می‌شود:

$$n = \frac{\frac{Z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{Z^2 pq}{d^2} - 1 \right)} = \frac{\frac{(0.95)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2}}{1 + \frac{1}{600} \left(\frac{(0.95)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2} - 1 \right)} = 234$$

باید اشاره نمود که سوالات مرتبط با فرآیندهای مدیریت دانش شامل ۲۵ مورد است که از پژوهش Nonaka and Takeuchi (۱۹۹۵) استخراج شده است. همچنین نوآوری سازمانی شامل ۱۱ سوال است که از پژوهش Dorabjee et al (۱۹۹۸) استخراج شده است. جهت حصول اطمینان از پر شدن تعداد کافی از پرسشنامه‌ها، تعداد ۳۰۰ پرسشنامه میان کارکنان توزیع گردید که در نهایت حدود ۲۷۱ پرسشنامه (با نرخ بازگشت ۹۰٪) پاسخ داده شده و آزمون‌های آماری مناسب بر روی آنها صورت پذیرفت. مدل مفهومی این تحقیق در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی تحقیق

ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری مورد بررسی نیز در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

جدول شماره ۳. ویژگی های جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی

زن		مرد		جنسیت
۶۹ (۲۵/۴٪)		۲۰۲ (۷۴/۶٪)		
بالای ۵۱ سال	۴۱-۵۰ سال	۳۱-۴۰ سال	۱۸-۳۰ سال	سن
۲۳ (۸/۸٪)	۵۷ (۲۰/۹٪)	۸۶ (۳۱/۶٪)	۱۰۵ (۳۸/۷٪)	
فوق لیسانس و بالاتر		لیسانس	دیپلم و فوق دیپلم	سطح تحصیل
۷۷ (۲۸/۵٪)		۱۳۲ (۴۸/۷٪)	۶۲ (۲۲/۸٪)	

تجزیه و تحلیل یافته ها

جهت سنجش روایی گویه ها و اطمینان از تک بعدی بودن^۱ مقیاس های ارزیابی هر یک از ساختارها و اعتبار مدل ارزیابی، تحلیل عاملی تأییدی (CFA) با استفاده از نرم افزار لیزرل نسخه ۸/۵۴ مورد استفاده قرار گرفت. بر اساس نتایج تحلیل عاملی برای متغیرهای مدل تمامی پارامترهای مدل معنی دار است. بدین معنی که همبستگی میان ابعاد متغیر برونزا معنی دار است و هم همبستگی بین پرسش ها و عامل ها به سطح معنی داری رسیده اند. از طرفی شاخص های برازش مدل حاکی از این است که داده ها با مدل به خوبی برازش

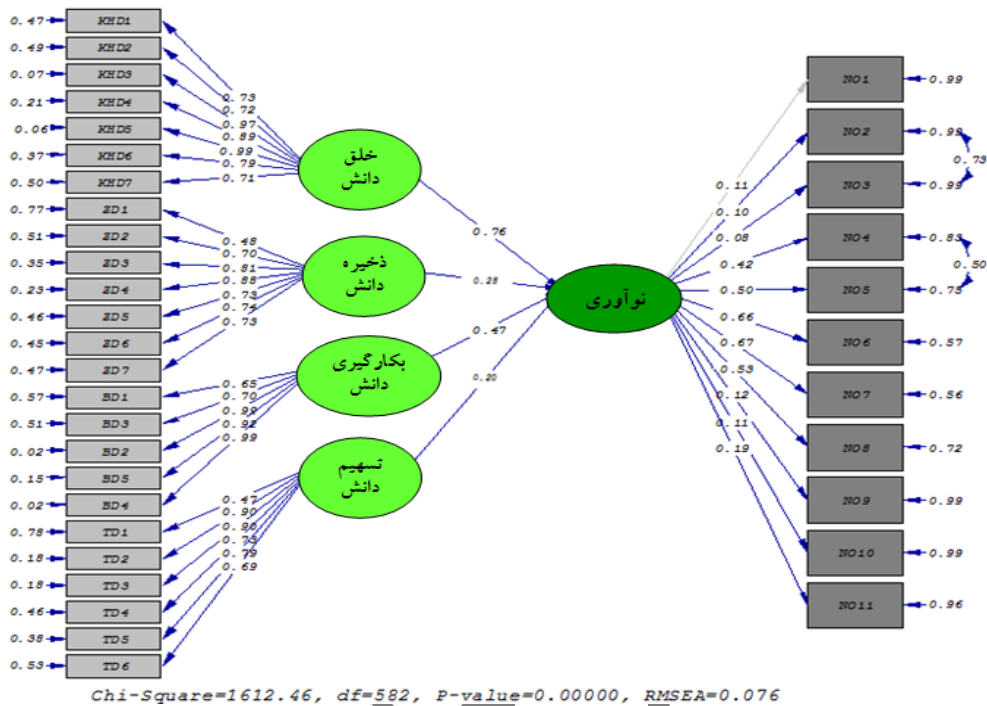
دارند. پس از تایید روایی مدل، با بهره‌گیری از آزمون آلفای کرونباخ میزان پایایی مدل مورد بررسی نیز مورد تایید واقع گردید که نتایج مربوط به پایایی هر یک از ابعاد و کل پرسشنامه در جدول شماره ۴ قابل مشاهده می‌باشد.

جدول شماره ۴. ضریب پایایی آلفای کرونباخ هر یک از متغیرهای تحقیق

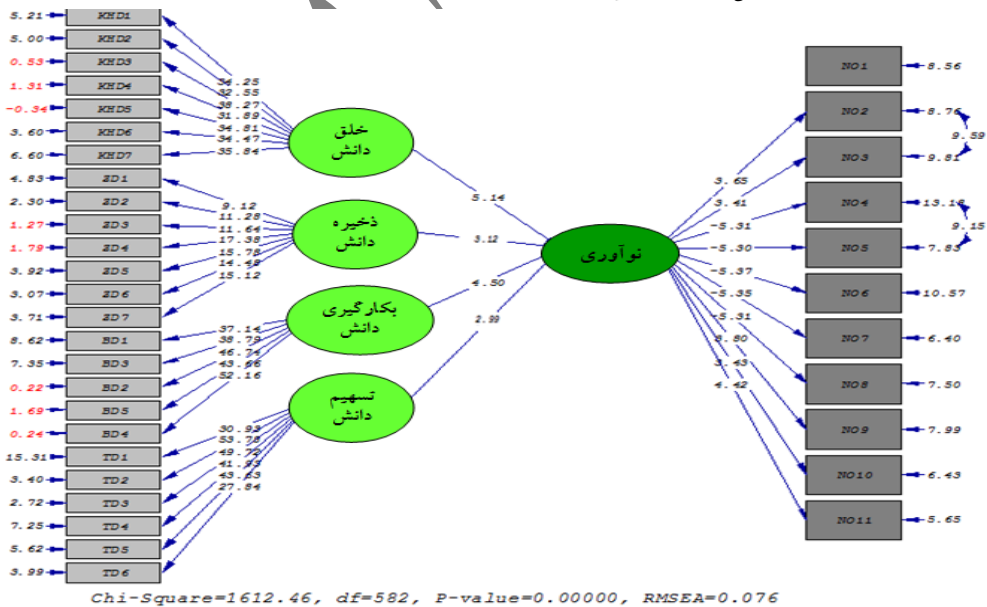
متغیر	تعداد گویه	ضریب آلفا
خلق دانش	۷	۰/۹۳
ذخیره دانش	۷	۰/۸۷۸
به‌کارگیری دانش	۵	۰/۹۳۲
تسهیم دانش	۶	۰/۸۸۷
مدیریت دانش	۲۵	۰/۸۴۹
نوآوری	۱۱	۰/۸۲۲
کل پرسشنامه	۳۶	۰/۸۹۶

با توجه به این که ضرایب آلفای کرونباخ به‌دست آمده، تمامی متغیرها بیش از ۰/۷۰ بوده بنابراین هیچ سوالی در این مرحله حذف نمی‌گردد و پایایی سوالات و کل پرسشنامه مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین قبل از انجام مدل‌سازی معادلات ساختاری جهت اطمینان از رابطه میان متغیرها از آزمون ضریب همبستگی استفاده گردید که نتایج به‌دست آمده بیانگر رابطه میان تمامی متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۹ می‌باشد.

مدل‌سازی معادلات ساختاری با دو هدف (۱) سنجش پدیده‌ها و (۲) بررسی روابط بین پدیده‌ها استفاده می‌شود که در تحقیق حاضر هر دو هدف یعنی بررسی و آزمون فرضیه‌ها (ساختاری) و هم بررسی برازش مدل مطرح شده در تحقیق به ترتیب مورد بررسی قرار خواهد گرفت. جهت بررسی فرضیه‌های مطرح شده از مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸/۵۴ استفاده شده است. در اشکال شماره ۲ و ۳ به ترتیب ضرایب استاندارد و مقادیر معنی‌داری هر یک از روابط نشان داده شده است.



شکل شماره ۲. ضرایب استاندارد مدل سازی معادلات ساختاری



شکل شماره ۳. مقادیر معنی داری مدل سازی معادلات ساختاری

نتایج بررسی فرضیه‌ها در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول شماره ۵. نتایج حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری

مقدار معناداری	ضریب استاندارد	فرضیه‌ها
۵/۱۴	۰/۷۶	خلق دانش - نوآوری
۳/۱۲	۰/۲۸	ذخیره دانش - نوآوری
۴/۵۰	۰/۴۷	به کارگیری دانش - نوآوری
۲/۹۹	۰/۲۰	تسهیم دانش - نوآوری

با توجه به جدول فوق و مد نظر قرار دادن این که تمامی مقادیر معنی داری بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد، لذا تأثیر معنی دار متغیرها بر یکدیگر مورد تایید واقع می‌گردد و از آنجایی که تمامی ضرایب استاندارد دارای علامت مثبت می‌باشند لذا این تأثیرها مثبت می‌باشد؛ لذا تمامی فرضیه‌های مورد پذیرش واقع خواهد شد. و در نهایت شاخص‌های نیکویی برازش حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد بحث قرار گرفته است که با توجه به نتایج به دست آمده برازش و مناسب بودن مدل مورد تایید واقع می‌گردد. در جدول شماره ۶ شاخص‌های نیکویی برازش و معیار مناسب بودن آنها آورده شده است.

جدول شماره ۶ شاخص‌های نیکویی برازش مدل نهایی تحقیق

معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
کای دو نسبی	χ^2/df	۲/۷۶	< ۳	بسیار خوب
ریشه میانگین مجذورات تقریب	RMSEA	۰/۰۷۶	< ۰/۱	برازش خوب
ریشه مجذور مانده‌ها	RMR	۰/۰۱۲	حدود صفر	قابل قبول
شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۲	> ۰/۹۰	قابل قبول
شاخص نرم برازندگی	NNFI	۰/۹۴	حدود یک	بسیار خوب
شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۴	> ۰/۹۰	بسیار خوب
شاخص برازش نسبی	RFI	۰/۹۲	> ۰/۹۰	بسیار خوب
شاخص برازش اضافی	IFI	۰/۹۴	> ۰/۹۰	بسیار خوب
شاخص برازندگی	GFI	۰/۹۳	> ۰/۹۰	بسیار خوب
برازندگی تعدیل یافته	AGFI	۰/۹۱	> ۰/۹۰	خوب

مقادیر به دست آمده حاکی از برازش مطلوب و مناسب مدل مورد بررسی است.

بحث و نتیجه گیری

علم مدیریت دانش، یکی از دستاوردهای قرن حاضر است که امکان استخراج و کسب دانش از دل انبوهی از داده‌ها و اطلاعات مربوط و نامربوط را برای مدیران و کارمندان تمامی سازمان‌ها و نهادهای تجاری و غیرتجاری فراهم نموده است. اهمیت مدیریت دانش از تعریف جامعی که برای آن ارائه شده است قابل درک است: مدیریت دانش یعنی ارایه دانش مناسب، در زمان و مکان مناسب، به شکل مناسب و با هزینه مناسب به فرد مناسب. نیاز به تجربه و دانش در مورد رفتارها و علایق مشتری تا حدی ضروری است که بسیاری از متخصصین علوم اقتصادی و بازرگانی آن را کلیدی‌ترین عامل دستیابی به رضایت مشتری و وفاداری وی به محصولات و خدمات سازمان و رضایت از سازمان می‌دانند. در این راستا ضروری است که هر سازمانی، بخشی از فعالیت روزانه خود را صرف کسب و استخراج دانش نماید و آن را در راه بهبود عملکرد و بهره‌وری خود و در نهایت کسب سود بیشتر و بادوام‌تر صرف نماید. بنابراین امروزه دانش به یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان تبدیل شده که سازمان را قادر می‌سازد با استفاده درست و بهینه از آن به سطح بالایی از رقابت پذیری در بازار دست یابد و همین امر سازمان‌ها را به سوی پیاده‌سازی و اجرای پروژه‌های مدیریت دانش سوق داده است. بسیاری از سازمان‌های دولتی به طور نسبی خدماتی را به شهروندان ارائه می‌کنند که بسیاری از آنها جهت رفاه حال شهروندان می‌باشد و بعضی از سازمان‌های دولتی هم به ارائه خدمات خاصی به قشرهای از جامعه می‌پردازند که با تناسب شغل، کسب و کار افراد نوع ارایه خدمات نیز متفاوت است. ولی بطور کلی سازمان‌های دولتی مکان‌هایی هستند که محل تعامل افراد سازمان به عنوان نیروی انسانی سازمان و مراجعین به سازمان به عنوان ارباب رجوع می‌باشند، که بحث مدیریت دانش برای هر دو سوی این تعامل لازم و ضروری است و اگر هر یک از این دو گروه از مدیریت دانش سهمی نبرند به طور قطع آن سازمان به اهداف کلان خود نخواهد رسید. برای نهادینه کردن دانش در یک سازمان نیاز به یک سیستم آموزشی و پرورشی مستمر، کارآمد و پویا می‌باشد تا با استفاده از ابزارهای مدیریتی نوین، فنون و تکنولوژی پیشرفته سطح علمی و هوشیاری افراد را با توجه به تغییرات سریع در دنیای امروز در سازمان افزایش دهد. پس از این که جایگاه مدیریت دانش در سازمان مشخص شد و استراتژی‌های سازمان بر این اساس نقش بست آنگاه باید به دنبال آن باشیم تا مراجعین به

این سازمان که از آنها بنام ارباب رجوع یاد می‌شود هم در چارچوب مدیریت دانش سطح علمی و فرهنگی و توانایی خود را افزوده تا بتوانند از خدمات سازمان بدون مشکل و در کمال آرامش و رضایت استفاده نمایند. برای این منظور نیاز خواهد بود تا برنامه‌های آموزشی جامعی را برای تمام رده‌های سنی و طبقات اجتماعی تهیه کنیم که با افزایش سطح توانایی و آگاهی افراد و افزایش روز افزون شهروندان دانش مدار کارایی سازمان‌های دولتی به حداکثر برسد. از سوی دیگر نوآوری عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. سازمان‌ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آنها اجازه دهد به عملکرد بهتری برسند، موفق‌تر خواهند بود، ولی این فرآیند بسیار پیچیده است و مستلزم مدیریت موثر و کارآمد در بسیاری از حوزه‌های مختلف است. چالش اصلی در حوزه نوآوری این است که چگونه می‌توان آن را بوجود آورد و بهبود بخشید. در اقتصاد دانش محور کنونی، سازمان‌ها به منظور حفظ توانایی نوآوری خود می‌بایست دانش خود را به شکل کارآمدی به روزرسانی و نوسازی کنند. سازمان‌ها اگرچه کارکنان را در بسیاری از مهارت‌های مدیریتی یا کار تیمی آموزش می‌دهند، ولی هنوز در نوآوری مستمر دچار مشکل هستند. از طرفی سازمان‌ها ممکن است در بهره‌برداری از دانش موجود در کوتاه مدت موفق باشند، اما خلق دانش و یادگیری بلندمدت کمتر اتفاق می‌افتد. مدیریت دانش اغلب به عنوان مقدمه نوآوری شناخته شده است و به عنوان روشی برای بهبود بخشی به نوآوری ارائه گردیده است.

خلق دانش تاثیر مثبت و معنی داری بر نوآوری سازمانی در بین کارکنان دارد. این نتایج با یافته‌های خادم عباس خیابانی (۱۳۸۷) و سانکوسکا (۲۰۱۳) که تاثیر مثبت مدیریت دانش بر نوآوری را بررسی نمودند، سازگار بوده و یافته‌های آنان را مورد تایید قرار می‌دهد. در این خصوص پیشنهادات زیر را می‌توان ارائه نمود:

۱- تسهیل ارتباطات اجتماعی چهره به چهره در بین کارکنان سازمان: با این روش می‌توان دانش ضمنی افراد را بین آنها منتقل نمود. برای اجرای موثر این شیوه، باید بین افراد فرهنگ مشترک و توانایی کار گروهی ایجاد شود. این کار نیاز به ترویج و ارتقای تنوع و گوناگونی، همکاری‌های حمایتی، تعامل مستمر میان کارکنان و حتی تعامل با مشتریان، رقبا و تأمین کنندگان دارد.

۲- در گیر کردن تمامی قسمت های سازمان به فعالیت های دانشی: برای این که سطح انتقال و انتشار دانش را در سازمان بالا ببریم، باید شرایطی را در سازمان ایجاد کنیم که همه بتوانند به نوعی با دانش درگیر شوند. در واقع دانش باید در سرتاسر سازمان تسهیم شود و برای ایجاد آن باید در مورد مزایای خلق دانش آگاهی داده شود.

۳- بررسی نیازسنجی دوره های آموزشی: نیازسنجی یکی از مواردی است که باید همواره در سازمان بررسی و مشخص شود افراد در بخش های مختلف در چه مواردی ضعف دارند تا ترتیب برگزاری دوره هایی در آن راستا فراهم شود. اهمیت نیازسنجی دوره ها بسیار بیشتر از برگزاری این دوره هاست، چرا که تا زمانی که مشخص نشود افراد در چه زمینه هایی نیاز به یادگیری دارند، نمی توان آنها را تقویت کرد.

۴- برگزاری سمینارها و کارگاه های آموزشی: در این روش دانش در قالب مطالب منظم شده به دیگران منتقل می شود. در این راستا اصول مدیریت محتوا به منظور آرشو کردن، به روزآوری و بازیابی دانش آشکار شده اهمیت بسیاری دارد.

۵- آوردن کارشناسان به درون سازمان: سازمان ها به طور معمول افراد را استخدام می کنند تا از مهارت آنها در تهیه تولیدات و ارائه خدمات استفاده نمایند. افراد دارای مهارت و افراد نیازمند به این مهارت ها، همدیگر را در بازارهای متعدد کار می یابند. فرآیند استخدام کارشناسان بخش مهمی در فرآیند خلق دانش است.

۶- قراردادهای محدود: قراردادهای موقتی، روز به روز جایگزین استخدام های دائم سنتی می شوند. مهارت های خاص اغلب در کوتاه مدت یا میان مدت قابل استفاده بازار هستند. مدیران موقتی یا آژانس های قراردادی قادرند تا در مواقع بحرانی به سازمان ها کمک نمایند. برخی از مهارت ها خیلی سریع ارزش خود را از دست می دهند یا اهمیت چندانی برای آینده سازمان ندارند، در این مواقع قراردادهای محدود، شیوه جالبی جهت کسب دانش در میان مدت است.

تسهیم دانش تاثیر مثبت و معنی داری بر نوآوری سازمانی در بین کارکنان دارد. این نتایج با یافته های آبداری و قربانی (۱۳۹۲) که نشان دادند تسهیم دانش نقش مهمی در افزایش نوآوری در سازمان دارد تطبیق دارد. در این خصوص پیشنهادات زیر را می توان ارایه نمود:

۱- تشویق به کار گروهی: در سازمان‌های مدرن، محتمل‌ترین محیط برای پیدایش کار گروهی، تیم است. سازمان‌ها باید تلاش خود را بر تیم‌ها متمرکز نمایند تا به شناسایی شرایطی پردازند که توسعه دانش را ارتقاء می‌بخشد. تیم‌های با کیفیت به چیزهایی دست می‌یابند که برای افراد غیر ممکن است؛ لذا سازمان‌ها باید در پی ایجاد تحقیق گروهی و تیمی باشند تا شرایط و مقتضیات توسعه دانش گروهی را بیابند.

۲- تبیین و ترویج اعتماد در سازمان و تبدیل آن به فرهنگ غالب در بین کارکنان و مدیران می‌تواند زمینه ساز فرصت‌های مناسبی جهت ارتقای اعتماد درون سازمانی به وسیله روابط خوب و منصفانه باشد، لذا برخوردهای منصفانه و تشویق کارکنان به همکاری و تقویت روحیه کار دسته جمعی، بگونه‌ای که کارکنان تسهیم دانش را نوعی تهدید برای خود محسوب نمایند، می‌تواند فرصت مناسبی جهت رشد و تعالی سازمان پدید آورد.

به کارگیری تاثیر مثبت و معنی داری بر نوآوری سازمانی در بین کارکنان دارد. این نتایج با یافته‌های صفرزاده و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد. در این خصوص پیشنهادات زیر را می‌توان ارایه نمود:

۱- تشویق افراد به استفاده از دانش: تضمین این که دانش مناسب در دسترس قرار گیرد با دشواری صورت می‌گیرد، پس مدیران باید شرایطی را ایجاد کنند تا کاربران از این دانش استفاده نمایند. محیط کاری باید از کاربرد دانش جدید حمایت نماید و افراد و گروه‌ها تشویق به استفاده از آن شوند. سوال کردن‌ها را نباید به نشانه بی‌لیاقتی تفسیر کرد، بلکه باید به عنوان شاخص تمایل به یادگیری و پذیرش تغییر در نظر گرفته شود.

۲- استفاده از دانش در حین کار: یک موقعیت عملی می‌تواند برای توسعه دانش ارزشمند باشد. آموزش حین کار بر اساس این باور است که کارکنان در موقعیتی دانش را راحت تر کسب می‌کنند که در آنجا بتوان دانش را سریع به کار برد.

ذخیره دانش تاثیر مثبت و معنی داری بر نوآوری سازمانی در بین کارکنان دارد. این نتایج با یافته‌های خادم عباس خیابانی (۱۳۸۷)، داروش (۲۰۰۵) و لیو و تسای (۲۰۰۷) در یک راستا دارد. در این خصوص پیشنهادات زیر را می‌توان ارایه نمود:

۱- به کارگیری قواعد گزینش: برای گزینش، نیاز به قواعد خاص است، زیرا مستند کردن هر چیز بی‌ارزشی عاقلانه نمی‌باشد. چالش اصلی این است که تجارب ارزشمند را از

سایر تجارب جدا نماییم و داده‌ها، اطلاعات و مهارت‌های ارزشمند را به سیستم‌های سازمانی منتقل نماییم.

۲- استقرار سیستم کتابخانه دیجیتالی: استقرار سیستم کتابخانه دیجیتالی جهت توزیع اطلاعات در حجم زیاد، زمان اندک و بدون نیاز به مکان مشخص به کارکنان این امکان را می‌دهد تا بدون نیاز به حضور در مکانی مشخص در زمانی محدود، در هر زمان با استفاده از سایت سازمان و ورود به کتابخانه مجازی به مطالب تخصصی و کتاب‌های مربوطه در زمینه کاری خودشان دسترسی داشته باشند.

۳- شناسایی کارکنان کلیدی: فناوری‌های جدید مانند جریان کار و سیستم‌های مدیریت اسناد، روش‌های جدیدی را برای نگهداری دانش سازمان پیشنهاد می‌نماید. اما هنوز این انسان است که در لحظه‌های حساس، تصمیم معقول یا اسفبار می‌گیرد. همیشه نمی‌توان ماشین‌ها و سیستم‌های کامپیوتری را جایگزین کارکنان نمود؛ لذا مطمئن‌ترین روش جهت حفظ حافظه گروهی، شناسایی این کارکنان و نگهداری آنها در سازمان است.

منابع

ابطحی، سید حسین، و عادل صلواتی. ۱۳۹۵. مدیریت دانش در سازمان. تهران: انتشارات اسکوئی.

احسانی، علی، اصغر مشبکی، و میلاد هادی زاده. ۱۳۹۱. شناسایی شایستگی‌های کلیدی برای اجرای اثربخش مدیریت دانش در بیمارستانها با رویکرد مدل یابی معادلات ساختاری. فصلنامه مدیریت اطلاعات سلامت ۴۹: ۱-۱۱.

الوانی، سید مهدی. ۱۳۸۲. یادگیری الگویی. فصلنامه مدیریت و توسعه، ۱۶. الوانی، سید مهدی، و حسن دانایی فرد. ۱۳۹۴. گفتارهایی در فلسفه تئوری‌های سازمان‌های دولتی. تهران: انتشارات صفار، چاپ اول.

آبداری، طاهره، و هدی قربانی. ۱۳۹۲. چشم انداز سیستم مدیریت دانش، یادگیری سازمانی، و نوآوری سازمانی. مجله بینش.

باباغیبی ازغندی، علیرضا. ۱۳۹۰. ارزیابی و بررسی وضعیت استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها (بررسی معاونت فناوری اطلاعات و ارتباطات نیروی انتظامی). فصلنامه توسعه انسانی پلیس ۸ (۳۹): ۷۳-۱۰۶.

- جهانیان، محمد ربیع، و احمد مرتضائی. ۱۳۹۴. *خلاقیت و نوآوری در سازمان و مدیریت آموزشی*. تهران: انتشارات اسپند هنر.
- خادم عباس خیابانی، صبا. ۱۳۸۷. رابطه بین رویه‌های مدیریت دانش و سطح نوآوری در سازمانها مورد مطالعه: شرکتهای زیرمجموعه بنگاههای اقتصادی منتخب شهر اصفهان. *پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اصفهان*.
- داونپورت، تامس. اچ، و لارنس پروساک. ۱۳۹۴. *مدیریت دانش*. ترجمه حسین رحمان سرشت. تهران: انتشارات ساپکو.
- رادینگ، آلن. ۱۳۹۴. *مدیریت دانش موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات*. ترجمه محمدحسین لطیفی. تهران: انتشارات سمت، چاپ اول.
- سکاران، اوما. ۱۳۹۵. *روش‌های تحقیق در مدیریت*. مترجم محمود صائی. تهران: انتشارات موسسه عالی آموزش و پرورش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- شاهین، آرش، و ارمغان صادق بیگی. ۱۳۹۴. *مدیریت نوآوری*. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی دانشگاه اصفهان.
- شمیسا، علی، و شهلا ارژن. ۱۳۹۴. *خلاقیت و نوآوری*. تهران: انتشارات ذهن آویز.
- صفرزاده، حسین. ۱۳۹۱. بررسی تاثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی. *فصلنامه علمی پژوهشی طلوع بهداشت* ۱۱ (۱): ۶۵-۷۶.
- طالب بیدختی، عباس، و علی انوری. ۱۳۸۸. *خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمانها*. *مجله تدبیر* ۱۴ (۱۵۲): ۲۱-۲۵.
- عبدالکریمی، مهوش. ۱۳۸۵. *مدیریت دانش، فن آوری و خلاقیت و نقش آنها در بهبود کارایی و اثربخشی فرآیندها*. کنفرانس توسعه منابع انسانی.
- علامه، محسن، صبا حسین السادات، و عباس خادم. ۱۳۸۵. *تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری پایدار سازمانی*. کنفرانس مدیریت تحول.
- محمدزاده، علی. ۱۳۸۰. طراحی سازمان‌های نوآور. *فصلنامه علمی تخصصی مدیریت*.
- Baregheh, A., J. Rowley, and S. Sambrook. 2009. Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision* 47 (8): 1323-1339.
- Bhat, J. 2001. *Managing innovation-integrating technology, market and organizational change*. Department of Scientific and Industrial Research Government of India Working Paper.
- Choo, C. W. 2005. Creating knowledge-based healthcare organizations. *Bull World Health Organ* 83 (7).

- Darroch, J. 2005. Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management* 9 (3):101 – 115.
- Dorabjee, C.e, and et al. 1998. Culture innovation and successful development of new medicines – an exploratory study of the pharmaceutical industry. *Leadership and organization development journal* 9 (4): 199-210.
- Frappaolo, C. 2006. *Knowledge Management*. Kindle Edition.
- Ho, L.A. 2011. Meditation, learning, organizational innovation and performance. *Industrial Management & Data Systems* 111 (1):113 – 131.
- Jimenez-Jimenez, D, and et al. 2008. Fostering Innovation: The role of market orientation and organizational learning. *European Journal of Innovation Management* 11 (3): 389-412.
- Jones, D. 2003. Knowledge management and technical communication: a convergence of ideas and skills. Available at: <https://faculty.washington.edu/markh/tc400>.
- Liebeskind, J.P. 1996. Knowledge, strategy, and the theory of the firm. *Strategic. Management Journal* 17: 93-107.
- Liu, P. L., and Tsai, C. H. 2007. Research on the Effects of Knowledge Management Capabilities and Knowledge Sharing Mechanisms on New Product Development Performance in Taiwan's High-tech Industries. *Asian Journal on Quality* 8 (2): 82 – 100.
- Nonaka, I., and Takeuchi. H. 1995. *The knowledge creation companies how Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford: Oxford university press.
- Sankowska, A. 2013. Relationships between organizational trust, knowledge transfer, knowledge creation, and firm's innovativeness. *Learning Organization* 20 (1): 85 – 100.
- Smith, R. 2001. A roadmap for knowledge management. Available at: www2.gca.org/knowledge/technologies/2001/proceedings.
- Wiig, K. 2000. Application of knowledge management in public administration. Available at: www.egov.plbaza.com.