

## بررسی نقش مدیریت دانش و خلاقیت بر بالندگی سازمانی

### در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز<sup>۱</sup>

هوشنگ تقی زاده<sup>۲</sup>

غفار تاری<sup>۳</sup>

#### چکیده

در این مقاله نقش مدیریت دانش و خلاقیت بر بالندگی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مورد ارزیابی قرار گرفته است. بدین منظور، ابتدا نظریه‌های موجود در مورد مدیریت دانش، خلاقیت و بالندگی سازمانی مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است، سپس با استفاده از مطالعه میدانی به بررسی فرضیه‌های تحقیق پرداخته شده است. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی تبریز می‌باشد. تعداد اعضای جامعه آماری ۹۱۳ نفر است که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۷۰ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده است. برای بررسی وضعیت سازمان مورد مطالعه از نظر مدیریت دانش، خلاقیت و بالندگی سازمانی، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. پس از تعیین روایی و پایایی پرسشنامه‌ها، اطلاعات لازم جمع‌آوری و تلخیص گردیده است. ضمن بررسی نرمال بودن داده‌ها، به منظور بررسی رابطه علت و معلولی بین متغیرها از رگرسیون چندگانه استفاده شده که نتایج نشان می‌دهد خلاقیت و مدیریت دانش بر روی بالندگی سازمانی تأثیر معنی‌دار و مثبتی دارند. همچنین رابطه خطی بدست آمده نشان می‌دهد که تأثیر مدیریت دانش بر بالندگی سازمانی بیشتر از خلاقیت می‌باشد. در پایان ضمن ارائه نتایج تحقیق، راهکارهای لازم به منظور تقویت مدیریت دانش و خلاقیت و نهایتاً بالندگی سازمانی ارائه شده است.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش، خلاقیت، بالندگی سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

<sup>۱</sup> این مقاله از طرح پژوهشی با همین عنوان که از محل تأمین مالی واحد پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز انجام شده، استخراج شده است

<sup>۲</sup> استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز E-mail: taghizadeh46@yahoo.com

<sup>۳</sup> عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرنده E-mail: gh\_tari@yahoo.com

## مقدمه

عصر امروز، عصر تغییرات شتابنده و عدم اطمینان نسبت به آینده و نبود اطلاعات در دسترس و کافی جهت تصمیم‌گیری برای مدیران است. تغییراتی که اگر سازمان خود را با آن همگام و همراه نسازد، چه بسا سازمان را به ورطه نابودی بکشاند؛ از این رو سازمان باید یک ویژگی مهم داشته باشد و آن عبارت از توانایی تغییر و تطبیق مداوم است [۲]. به عبارت دیگر، دوام و توسعه سازمان‌های قرن بیست و یکم در گرو همسو شدن با تحولات سریع، توسعه و بالندگی می‌باشد، زیرا که تغییر و تحولات سریع محیطی، بهبود و بالندگی سازمانی را در موقعیت‌های گوناگون اجتناب‌ناپذیر می‌سازد [۱۷]. سازمان‌ها برای همسو شدن با تغییرات محیطی، نیازمند بهبود و توسعه و گسترش عملیات اجرایی هستند. بهبود سازمانی روشی است که در اجرای آن، عملکرد سازمان بهبود می‌یابد، ولی اصولاً بر پایه فرآیند آموزش و تغییر دادن ارزش‌ها و نگرش‌های کارکنان و اعضای سازمان قرار دارد [۱۱]. می‌توان گفت بالندگی سازمانی پاسخ به دگرگونی است، یک راهبرد پیچیده آموزشی برای دگرگون کردن باورها، نگرش‌ها، ارزش‌ها و ساختار سازمان‌ها است تا بتوانند فن‌شناسی‌ها، بازارها و چالش‌های تازه را بپذیرند و با آهنگ گنج‌کننده دگرگونی، بهتر سازگاری یابند [۱۹]. از طرف دیگر، عصر دانش، تحولات قابل ملاحظه‌ای را در برنامه‌ها و سیستم‌های موجود در سازمان‌ها به همراه داشته است. در این میان، سازمان‌هایی که در راستای توانمندسازی و گسترش ظرفیت‌های سازمانی در حل مسایل و همچنین افزایش سرمایه‌های فکری فعالیت می‌کنند، در عرصه رقابت‌های داخلی یا خارجی، از قدرت دوام و بقای بیشتری برخوردارند. در این میان، مدیریت دانش، یکی از رویکردهای مهم و ارزشمندی است که سازمان‌های پیشرو با استقرار

آن، ضمن حفظ تخصص فنی خود، از افت دانش حیاتی که از بازنشستگی، کوچک سازی یا اخراج کارکنان و تغییرات ساخت حافظه انسانی ناشی می‌شود، جلوگیری می‌کنند [۴۷].

در دنیای کنونی برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود باید جریان تازه‌ای را در سازمان تداوم بخشید و از رکود و نابودی آن جلوگیری کرد. برای آنکه بتوان در دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه داد، باید به نوآوری و خلاقیت روی آورد. یکی از عوامل موثر در بروز خلاقیت در یک جامعه، زمینه‌سازی و بسترسازی در بین انسان‌ها جهت ایجاد فرهنگ است که در آن همگان در تلاش برای رشد دادن یکدیگر باشند و با تأثیر بر روی یکدیگر به پیشرفت جامعه کمک کنند. یکی از شرایط لازم برای پدیدار شدن افکار نو، وجود آرامش برای مغز است. به همین خاطر لازم است انسان‌ها بکوشند در جامعه شرایطی پدید آید که در بستر آن مغز بیندیشد و تکامل یابد و سبب‌ساز افکار نو شده و شرایط برای سازندگی در جامعه مهیا شود [۲۹].

در این مقاله ضمن مرور ادبیات نظری در مورد متغیرهای تحقیق، وضعیت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز از نظر مدیریت دانش، خلاقیت و بالندگی سازمانی مطالعه شده و نقش مدیریت دانش و خلاقیت بر بالندگی سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است.

## سؤالات و فرضیه‌ها

سوال اصلی این تحقیق عبارت است از اینکه:

## آیا مدیریت دانش و خلاقیت بر بالندگی سازمانی

در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز تأثیر دارند؟

سؤالات فرعی نیز عبارتند از:

۱- میانگین نمره مدیریت دانش در دانشگاه آزاد

اسلامی تبریز چقدر است؟

از اطلاعات و تجربیات داخلی سازمانی را مورد توجه قرار می‌دهد. علت بی‌توجهی بسیاری از سازمانها نسبت به مدیریت دانش، درک متفاوتی است که از این مقوله در سازمانها وجود دارد. برای اجرای مدیریت دانش به یک بازه زمانی نسبتاً طولانی، فراهم سازی بسترهای فکری و فرهنگی، مهارتی و آموزشی، کانونهای دانشی و فراهم آوردن بسترهای تکنولوژیک نیاز است [۳۱].

مفهوم مدیریت دانش برای مدتهای مدیدی به صورت عملی اما غیررسمی مورد استفاده قرار گرفته است. فقدان یک توافق عمومی در ارائه تعریف مشخصی از این مفهوم، به ایجاد آشفتگی و اغتشاش منجر شده که در مطالعات مختلفی که در این زمینه انجام گرفته به خوبی منعکس گردیده است. به طور کلی می‌توان مدیریت دانش را اینگونه تعریف کرد: توانایی یک سازمان در استفاده از سرمایه معنوی (تجربه و دانش فردی هر یک از افراد) و دانش دسته جمعی به منظور دستیابی به اهداف خود از طریق فرآیندی شامل تولید دانش، تسهیم دانش و استفاده از آن به کمک فناوری. اصول مدیریت دانش شامل توسعه، اجرا و نگهداری زیرساختهای فنی و سازمانی به عنوان بستر و الزام انتشار دانش و انتخاب فناوریهای خاص است [۳۶]. در هر سازمان، دانش از تمام منابع موجود از قبیل کارکنان، سیستم‌ها، بانک‌های اطلاعاتی، مستندات روی میزها و پرونده‌های بایگانی جمع‌آوری می‌شود. تمام دانش جمع‌آوری شده در ساختارهای مناسبی دسته‌بندی می‌شوند. این دانش به سرعت و به راههای مختلف بین‌انتهایی که در سازمان به آن نیاز دارند قابل توزیع است. دانش مناسب و صحیح نزد افراد یا سیستم مناسب و در زمان مناسب قرار می‌گیرد [۳۶].

۲- میانگین نمره خلاقیت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز چقدر است؟

۳- میانگین نمره بالندگی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز چقدر است؟

۴- آیا مدیریت دانش بر بالندگی سازمانی تأثیر دارد؟

۵- آیا خلاقیت بر بالندگی سازمانی تأثیر دارد؟

با مروری بر ادبیات نظری به منظور پاسخ‌گویی به سؤالات شماره ۴ و ۵ فرضیه‌های زیر تدوین شده و مابقی در قالب سؤال پاسخ داده خواهند شد.

۱- مدیریت دانش بر بالندگی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز تأثیر دارد.

۲- خلاقیت بر بالندگی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز تأثیر دارد.

#### پیشینه تحقیق

#### الف) مدیریت دانش:

امروزه برای اینکه سازمانها بتوانند در دنیای تجارت و رقابت، حضور مستمر و پایدار داشته باشند، باید حول محور علم و دانش فعالیت کنند. علی‌رغم اینکه دانش به عنوان منبعی برای بقای سازمانها ضروری است و شرط موفقیت سازمانها دستیابی به یک دانش و فهم عمیق در تمامی سطوح است، اما باز هم بسیاری از سازمانها هنوز به مدیریت دانش به طور جدی توجه نکرده‌اند. به گفته پیتر دراگر، «راز موفقیت سازمانها در قرن ۲۱ همان مدیریت دانش است». در عصری که دانش بهترین نوع قدرت تلقی می‌شود [۶]، موفقیت در مدیریت دانش نیز به عنوان پیش‌زمینه‌ای برای موفقیت در عرصه‌ی فعالیت‌های سازمانی و حتی بازار رقابتی تلقی می‌گردد [۹].

مدیریت دانش در یک سازمان، متشکل از راهبردها و فرآیندهایی است که قادرند نیازهای دانش کل سازمان، مشتریان و کارکنان را برآورده سازند. برخی دیگر نیز مدیریت دانش را، فرآیند گسترده‌ای می‌دانند که امر شناسایی، سازماندهی، انتقال و استفاده صحیح

جدید و مدیریت روشهای تسهیم و کاربری دانش را نیز بر عهده دارد [۴۱].

در همه تعاریف بالا به نوعی، سه نکته مورد توجه قرار گرفته است که در سال ۱۹۹۱ توسط نیومن<sup>۸</sup> ارائه گردید. وی بر این باور بود که مدیریت دانش مجموعه ای از فرآیندهایی است که پدیدآوری، اشاعه، و به کارگیری دانش ذهنی و عینی در یک سازمان را در بر می گیرد. در یک بیان کلی می توان گفت گرچه مدیریت اطلاعات و داده ها عناصر مهم مدیریت دانش هستند، هدف غائی مدیریت دانش ترویج اشتراک و یادگیری مشارکتی در سازمانهاست [۲۷].

در دسته بندی که از سوی صاحب نظران کسب و کار ارایه گردیده؛ دهه ۱۹۸۰ را دهه جنبش کیفیت (تاکید بر اینکه برای دستیابی به کیفیت بهتر، همه کارکنان باید از قدرت فکری خود بهتر استفاده کنند)؛ دهه ۱۹۹۰ را دهه مهندسی مجدد (استفاده از فناوری برای بهبود فرآیندهای کسب و کار و کاهش هزینه ها)؛ و دهه ۲۰۰۰ را دهه مدیریت دانش لقب داده اند [۸].

دو مفهوم مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش تا حدودی با یکدیگر متفاوت هستند؛ در نتیجه، برای هر کدام به مهارت ها و توانایی های ویژه ای نیاز است [۹]. جدول (۱) خلاصه ای از تفاوت فرآیندی میان مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش را نشان می دهد. به طور کلی می توان فرآیند مدیریت دانش را شامل شناسایی، تحصیل، توسعه، به اشتراک گذاری، بهره برداری و حفاظت از دانش دانست [۱۴].

#### دستاوردهای مدیریت دانش

دانش از طریق اثرگذاری در محصولات، فرآیندها و افراد موجب ایجاد ارزش برای سازمانها می شود، در حالی که مدیریت دانش اطلاعات، داده ها و دارایی های فکری را به ارزشهای دیرپا و ماندگار

ارنست پرز<sup>۴</sup> معتقد است، مدیریت دانش عبارت است از گردآوری دانش، قابلیت های عقلانی و تجربیات افراد یک سازمان و ایجاد قابلیت بازایی برای آنها به عنوان سرمایه ی سازمانی. به عبارت دیگر، مدیریت دانش بر ذخیره و به کار گیری دوباره اطلاعات تخصصی تأکید دارد [۴۸].

نیگل کینگ<sup>۵</sup> از جمله متخصصان است که مدیریت دانش را فرآیند ایجاد، سازماندهی، اشاعه، و حصول اطمینان از درک اطلاعات مورد نیاز برای انجام یک کار تلقی می کند [۴۵].

مالهوترا<sup>۶</sup> به عنوان کسی که در سال های اخیر بیشترین فعالیت را در زمینه مدیریت دانش داشته است، این مفهوم را از دیدگاه نظری تعریف کرده و مدیریت دانش را کمک به سازمانها در یافتن راههای نوین بهره جویی از دانش عینی و ذهنی افراد سازمان به حساب می آورد [۴۶].

استمیز<sup>۷</sup> مدیریت دانش را فراهم آوری دانش مورد نیاز در مکان و زمان مورد نیاز برای شخص نیازمند به آن تعریف می کند. وی معتقد است که بهترین چیز داشتن دانش در مورد موضوعی خاص نیست، بلکه دانستن مکان و طرز دسترسی به دانش مذکور است [۵۲].

مدیریت دانش، مجموعه ای از فرآیندها برای فهم و به کارگیری منبع استراتژیک دانش در سازمان است. مدیریت دانش، رویکردی ساخت یافته است که رویه هایی را برای شناسایی، ارزیابی و سازماندهی، ذخیره و به کارگیری دانش به منظور تامین نیازها و اهداف سازمان برقرار می سازد [۴۰]. مدیریت دانش، علاوه بر مدیریت اطلاعات، تسهیل در ایجاد دانش

4- Ernest Perez

5- Nigel King

6- Malhotra

7- Stamps, 1999

8- Newman

جدول ۱- تفاوت بین مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش	
مدیریت دانش	مدیریت اطلاعات
۱. با دانش سرو کار دارد.	۱. با اطلاعات سرو کار دارد.
۲. تبدیل و به اشتراک گذاری دانش مرکزیت دارد.	۲. گردآوری، سازماندهی و اشاعه اطلاعات مرکزیت دارد.
۳. نتیجه گرا است.	۳. فرآیندگراست.
۴. بر مختصان و صاحبان دانش تأکید می‌کند.	۴. بر منابع اطلاعاتی تأکید دارد.
۵. زمینه سازی برای به کارگیری دانش مهم است.	۵. ایجاد دسترسی اطلاعات مهم است.
۶. بر یک سازمان متمرکز است.	۶. حوزه وسیعی را در بر می‌گیرد و از تنوع بیشتری برخوردار است.
۷. در مدیریت دانش علاوه بر ابزارها، فرهنگ سازمانی نقش اساسی دارد.	۷. مدیریت اطلاعات از طریق نظام های رایانه ای امکان پذیر است.
۸. مدیریت دانش انسان گراست.	۸. مدیریت اطلاعات ابزارگر است.
۹. منابع دانش نسبت به منابع اطلاعات از تنوع کمتری برخوردار است.	۹. منابع اطلاعاتی از گستردگی و تنوع بیشتری برخوردار است

مأخذ: [۹]

الکترونیک، گذرگاه‌های اینترنتی،<sup>۹</sup> چت یا گفتگوی الکترونیک، و ابزارهای جستجو و گردآوری داده‌ها و غیره است. علی‌رغم وجود مزیت‌های مدیریت دانش در زمینه صرفه جویی‌های مالی، سرمایه گذاری در زمینه مدیریت دانش با ریسک‌ها و مخاطراتی همراه است، زیرا مشکلات و مسائل مربوط به استقرار آن موجب می‌شود که به مزایای مورد انتظار منجر نشود. همان‌گونه که در بالا بدان اشاره شد، دستاوردهای مدیریت دانش در حیطه کسب و کار عبارت است: "محصول" مانند حق اختراع یا اعطای امتیاز فناوری (سرمایه فکری)، "فرآیند" مانند رویه های مالی یا روش‌های تولید (سرمایه ساختاری) و "افراد" مانند نیروی متخصص (سرمایه انسانی) [۳۳].

#### ب) خلاقیت

تحقیق در مورد خلاقیت و عناصر تشکیل دهنده آن، بیش از یک قرن پیش توسط دانشمندان علوم اجتماعی شروع شد، ولی انگیزه اساسی برای پژوهش بیشتر در سال ۱۹۵۰ توسط گیلفورد ایجاد گردید.

تبدیل می‌کند. به دلیل نیاز سازمانها به نوآوری، توجه به مدیریت دانش با توجه به مدیریت نوآوری همراه و همگام بوده است.

تاکنون دستاوردهای مدیریت دانش مهم و چشمگیر بوده است. یکی از دستاوردهای مدیریت دانش در زمینه محصول تولید خودرو هوشمند است که سیستم مدیریت موتور آن قادر است عملکرد قطعات و اجزای مهم موتور را کنترل کرده و از نیاز به سرویس و به دنبال آن افزایش عملکرد موتور آگاهی داشته باشد. دستاورد دیگر دانش در زمینه فرآیند بهره‌مندی از بهترین مهارت‌ها است، مانند کارخانه‌های تولید کننده نیمه هادی‌های دارای فناوری بالا است که موجب شده است صرفه‌جویی‌های هنگفتی در زمینه سرمایه گذاری در دارایی‌های سرمایه‌ای انجام گیرد. در زمینه افراد، دانش تخصصی افراد مجرب در معاملات تجاری (مذاکرات چند میلیارد دلاری) قادر است موفقیت یا عدم موفقیت در کسب و کارهای مبتنی بر دانش را تعیین کند.

از تاثیرات مهم مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی گسترش ابزارهای مدیریت دانش مانند یادگیری

<sup>9</sup> -Web Portal

گیلفورد<sup>۱۰</sup> خلاقیت را با تفکر واگرا (دست یافتن به رهیافت‌های جدید برای حل مسائل) در مقابل تفکر همگرا (دست یافتن به پاسخ صحیح) مترادف می‌داند [۱۸].

لوتانز<sup>۱۱</sup> استاد رفتار سازمانی، خلاقیت را به وجود آوردن تلفیقی از اندیشه‌ها و رهیافت‌های افراد یا گروه‌ها در یک روش جدید، تعریف کرده است. بارزمن<sup>۱۲</sup> خلاقیت را فرآیند شناختی از به وجود آمدن یک ایده، مفهوم، کالا یا کشفی بدیع می‌داند [۱۸]. تلاش‌های خلاقیت وسیله‌ای برای نوآوری است. خلاقیت بیشتر یک فعالیت فکری و ذهنی است و نوآوری بیشتر جنبه عملی دارد و در حقیقت محصول نهایی عمل خلاقیت است [۲۲].

هالت<sup>۱۳</sup> اصطلاح نوآوری را در یک مفهوم وسیع به عنوان فرآیندی برای استفاده از دانش یا اطلاعات مربوط به منظور ایجاد یا معرفی چیزهای تازه و مفید به کار برد [۱۰].

وارکینگ<sup>۱۴</sup> نیز توضیح می‌دهد که نوآوری، هر چیز تجدد نظر شده است که طراحی و به حقیقت درآمده باشد و موقعیت سازمان را در مقابل رقبا مستحکم کند و نیز برتری رقابتی بلندمدت را میسر سازد. به عبارت دیگر، نوآوری خلق چیز جدیدی است که یک هدف معین را دنبال و به اجرا رساند. بنابراین، در یک تعریف کلی می‌توان نوآوری را به عنوان هر ایده‌ای جدید نسبت به یک سازمان، یا یک صنعت، یا یک ملت و یا در جهان تعریف کرد [۱۰].

در تعاریف دیگری بیان شده است که خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده‌ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده‌هاست [۱۲]. یا خلاقیت عبارت است از به کارگیری توانایی‌های

ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید [۱۳]. خلاقیت به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو اشاره دارد و نوآوری به معنای کاربردی ساختن آن افکار نو و تازه است [۱]. توجه دقیق به فرآیند خلاقیت، نشان می‌دهد که چرا سازمانهای کارآفرین برای مسایلی از قبیل وقت آزاد، آزادی عمل، دسترسی به اطلاعات، سیستم پیشنهادها مؤثر و سریع، تشویق ریسک‌پذیری و نوآوری و غیره اهمیت فوق‌العاده‌ای قائل هستند. فرآیند خلاقیت از مراحل زیر تشکیل شده است:

۱- جذب<sup>۱۵</sup>: فریفته شدن نسبت به یک موضوع.  
۲- الهام<sup>۱۶</sup>: همان مرحله است که می‌گوییم آهان<sup>۱۷</sup>.  
۳- آزمایش<sup>۱۸</sup>: در این مرحله ایده به وجود آمده آزمایش می‌شود تا اینکه معلوم شود مفید و مولد است یا خیر.

۴- پالایش<sup>۱۹</sup>: ایده به منظور کاربردی کردن و مصرف عملی آن اصلاح می‌شود.

۵- ارائه و فروش<sup>۲۰</sup>: مرحله‌ای است که اکثر خلاقیت‌ها را خنثی و ناکام می‌کند. باید مدیران ایده‌ها را خریده و یا قبول نمایند و سپس به مشتریان سازمان عرضه کنند. شکل (۱) فرآیند خلاقیت را در فرآیند نوآوری نشان می‌دهد.

پیش‌تازان نوآوری افرادی هستند که سعی می‌کنند موانع و مشکلات سازمانی و غیر سازمانی نوآوری‌ها را از بین ببرند و نقش مهمی را در توسعه کسب و کار جدید، پیشرفت تکنولوژی و تقویت پروسه تغییر و تحول سازمانی ایفا کرده و به مبتکران کمک می‌کنند تا از سلسله مراتب سازمانی فارغ شوند.

<sup>15</sup> - Absorption

<sup>16</sup> - Inspiration

<sup>17</sup> - Ah.Ha

<sup>18</sup> - Testing

<sup>19</sup> - Refinement

<sup>20</sup> - Selling

<sup>10</sup> - Guilford

<sup>11</sup> - Lotanz (1992)

<sup>12</sup> - Barzman

<sup>13</sup> - Halet (1998)

<sup>14</sup> - Varking

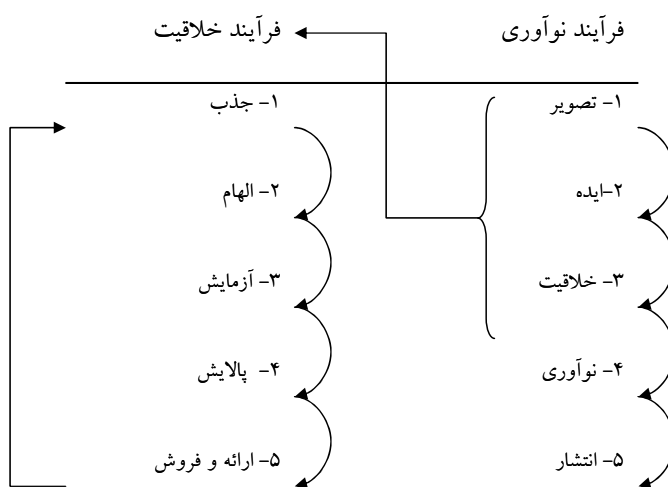
مباحثه پرداخته‌اند، ولی هنوز در مورد حدود و پارامترهای این موضوع توافق عمومی وجود ندارد [۵۳]. به بیان متعادل‌تر، می‌توان گفت در مورد چستی بهبود سازمان عدم توافق‌های زیادی وجود دارد [۳۹].

طرح‌هایی را که، به مفهوم کنونی، می‌توان عنوان بهبود سازمان به آنها اطلاق کرد به طور عملی از سال ۱۹۵۷ به مرحله اجرا در آمد [۲۳]. یک برنامه OD، یک سلسله اصول علمی و عملی از چندین رشته علوم رفتاری نظیر روانشناسی اجتماعی، فرهنگ اجتماعی، جامعه‌شناسی، روانشناسی، اقتصاد و علوم سیاسی را طلب می‌کند [۲۱]. تنها معدودی از متخصصین توسعه سازمانی مانند راش فورد<sup>۲۲</sup> و کوهلان<sup>۲۳</sup> (۱۹۹۴) در کتاب سطوح سازمانی خود، به اهمیت مشخص‌سازی و تلفیق ارتباطات فردی، گروهی، میان‌گروهی و تمامی موضوعات سطح کلی سازمان با فنون مورد استفاده پرداخته‌اند.

لیلیان برادفورد<sup>۲۴</sup> و نیلی گاردنر<sup>۲۵</sup>، دو تن از پیشگامان بهبود سازمان در ۱۹۴۵ برای نخستین بار فکر استفاده از آموزش ضمن خدمت به منظور تحولات کلی سازمان را مطرح کردند [۲۳].

واژه‌ی توسعه‌ی سازمان برای نخستین بار در سال ۱۹۵۷ توسط «رابرت بلیک» و «جین موتن»<sup>۲۶</sup> در مجله‌ی «روانکاوای گروه» به کار رفته است [۳۴].

در سال‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ کوشش‌های پی‌گیر و پرشوری برای بکاربردن مهارت‌های حاصل از



شکل ۱- فرآیند نوآوری و خلاقیت [۲۴]

بعضی از تغییرات برون سازمانی و موقعیت‌های درون‌سازمانی، فرصت مناسبی را برای نوآوری به وجود می‌آورند. یکی از ویژگی‌های مهم کارآفرینان و سازمان‌های کارآفرین، کشف و بهره‌برداری از همین فرصتها است [۲۴].

### ج) بالندگی سازمانی

بهبود سازمان به عنوان مبحثی مشخص و به عنوان یک قلمرو پژوهشی متمایز در علم مدیریت سابقه نسبتاً کوتاهی دارد. برخلاف علوم پزشکی، حسابداری، حقوق و بسیاری از مشاغل و رشته‌های علمی دیگر، که اهدافی روشن و ثابت دارند، عرصه بهبود سازمانی به دلیل عدم شفافیت ذاتی و بنیادی اش تا اندازه‌ای منحصر بفرد است. بهبود سازمانی<sup>۲۱</sup>، موضوعی است که هرچند رشد ثابت و مستمری داشته ولی هنوز با مسأله حل نشده‌ی مربوط به طبیعت بنیادی‌اش که مجموعه‌ای از علوم سازمانی و افراد است، در کشمکش قرار دارد.

با اینکه نظریه پردازان بهبود و توسعه سازمانی در طی چند دهه در مورد اصول اساسی آن به تفکر، تألیف و

22 - Rash ford

23 - Coghlan

24 - Lilian Bradford

25 - Nili Gardner

26 - jin mouton

21 - Organizational Development(OD)

«آموزش آزمایشگاهی» و پویایی شناسی گروه در سازمان‌های پیچیده و بزرگ پدیدار شد [۱۹].

در تابستان ۱۹۶۴ تنی چند از روانشناسان و اندیشمندان مدیریت به سرپرستی کرت لوین<sup>۲۷</sup> برنامه‌ای برای آموزش گروهی رهبران یکی از ایالات متحده آمریکا اجرا کردند [۲۳].

با رشد و بلوغ رشته‌ی OD، زمینه‌های تلفیق و همکاری توسعه‌ی سازمانی با ابعاد جدیدی نظیر استراتژی، تغییر فن‌آوری و مدیریت کیفیت جامع فراهم می‌شود. در سال ۱۹۶۸ انجمن آموزش و توسعه‌ی آمریکا شعبه‌ی OD را تشکیل داد که در حال حاضر بالغ بر ۲۰۰۰ عضو دارد. در سال ۱۹۷۱ آکادمی مدیریت (AM)<sup>۲۸</sup> توسعه‌ی سازمانی را تأسیس کرد که در حال حاضر بیش از ۱۰۰۰ عضو دارد [۲۵]. بسیاری از سازمان‌های خارجی برای افزایش کارایی، بهره‌وری و سالم‌سازی سازمان خود از توسعه سازمانی استفاده می‌کنند. با وجود این، هنوز جوهره توسعه سازمان از نظر مبانی فلسفی، برای بیشتر مدیران حتی مدیرانی که از توسعه سازمان استفاده می‌کنند، به صورت نوعی معما باقی مانده است [۲۸].

بالندگی سازمانی عبارتی است که در برابر عبارت **Organizational Development** برگزیده شده است. در پاره‌ای موارد از عبارت «پرورش سازمانی» یا بهسازی سازمانی و حتی «توسعه‌ی سازمانی» بهره گرفته شده است. چنین گمان می‌رود که «بالندگی سازمانی» بیش از دیگر عبارات با معنی و مقصود بنیادی آن سازگاری دارد [۱۹]. بهبود سازمانی شامل مفاهیم و روش‌های متعددی برای تغییر سازمان است.

با اینکه تعاریف متعددی درباره بهبود سازمانی ارائه شده است، تنوع رویکردها و تکنیک‌ها باعث نامشخص شدن حدود این موضوع شده و تشریح آن را مشکل کرده است [۳۷]. برخی از تعاریف مطرح شده درباره بهبود سازمانی در زیر آورده شده است:

✓ «ریچارد بکهارد»<sup>۲۹</sup> می‌گوید «بالندگی سازمانی کوششی است: ۱. برنامه‌ریزی شده؛ ۲. سراسری در سازمان؛ ۳. کارگردانی شده از رده بالای سازمان؛ ۴. برای بالا بردن اثربخشی و تندرستی سازمان؛ ۵. از راه دخالت‌های برنامه‌ریزی شده در فراگردهای سازمانی، با بهره گرفتن از دانش علوم رفتاری» [۱۹].

✓ ادگار شاین<sup>۳۰</sup> آن را یک فرایند میان فردی برای تسهیل پویایی‌های گروهی تعریف می‌کند [۵۱].

✓ بهبود سازمانی فرآیندی است که یک سازمان از طریق آن ظرفیت داخلی خود را توسعه می‌دهد تا به حداکثر اثربخشی خود که در مأموریت سازمان مشخص شده است دست یافته و در بلند مدت حفظ کند [۴۹].

✓ بهبود سازمانی عبارت از کاربرد سیستمی دانش علوم رفتاری، برای توسعه برنامه‌ریزی شده و تقویت و تأکید بر استراتژی‌ها، ساختارها و فرآیندهای سازمانی برای بهبود اثربخشی سازمان است [۱۶].

طبق تعریف «بورک»<sup>۳۱</sup> بهبود سازمان فرآیند برنامه‌ریزی شده‌ی تغییر در فرهنگ سازمان با استفاده از تئوری، تحقیقات و تکنولوژی علوم رفتاری می‌باشد [۳۸].

✓ بهبود سازمانی عبارت از اقدامات رفتاری برنامه‌ریزی شده و دانش محور در محیط کاری به منظور

<sup>29</sup> - Richard beckhard

<sup>30</sup> - Edgar Schein

<sup>31</sup> - Burk

<sup>27</sup> - Kurt lewin

<sup>28</sup> - Academy of management



- بهبود عملکرد سازمان و رشد و پیشرفت افراد می- باشد [۵۰].
- ✓ تغییرات برنامه‌ریزی شده و بلندمدت در فرهنگ، تکنولوژی و مدیریت یک سازمان می‌باشد [۴۴].
- ✓ تلاشی بلندمدت برای بهبود روش‌های حل مسأله و تجدید فرآیندها در سازمان، به ویژه از طریق مدیریت اثربخش فرهنگ سازمان و با کمک عوامل تسریع کننده تغییر و با استفاده از تئوری و تکنولوژی علوم رفتاری کاربردی است [۴۲].
- ✓ بهبود سازمانی عبارت است از سیستم‌های برنامه‌ریزی شده و بلندمدت و اصولاً شامل استراتژی علوم رفتاری برای درک، توسعه و تغییر سازمان‌ها جهت بهبود اثربخشی و سلامتی خود در حال و آینده می‌باشد [۵۴].
- ✓ هاروی نیز در تعریفی متفاوت، بهبود سازمانی را به یک حرکت انقلابی تشبیه کرده است که توسط یک مجاهد برای دموکراتیزه نمودن سازمان‌ها صورت می‌گیرد [۴۳].
- از دیدگاه گروهی از صاحب‌نظران، بالندگی سازمانی از ویژگی‌هایی به شرح زیر بهره‌مند است:
- ۱- بالندگی سازمانی یک فراگرد میان‌کنشی پیوسته و مداوم است [۱۹]؛
  - ۲- بالندگی سازمانی یک شکل از دانش رفتاری کاربردی است [۱۹]؛
  - ۳- بالندگی سازمانی یک راهبرد هنجاری - بازآموزی دگرگونی است [۱۹]؛
  - ۴- بالندگی سازمانی از یک روش منظومه‌ای به سازمان‌ها می‌نگرد [۱۹]؛
  - ۵- نگرشی مبتنی بر اطلاعات در تغییر برنامه‌ریزی شده است [۳۴]؛
- ۶- بالندگی سازمانی مبتنی بر تجربه است [۳۴]؛
- ۷- تأکید بالندگی سازمانی بر هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی است [۳۴]؛
- ۸- فعالیت‌های بالندگی سازمانی روی گروه‌های کار تمرکز دارد [۴].
- بالندگی سازمانی به دنبال دستیابی به اهداف زیر است:
۱. ایجاد فضا و فرهنگ سازمانی خاص؛
  ۲. تفویض مسئولیت تصمیم‌گیری به افراد آگاه به مسایل؛
  ۳. ایجاد جو اعتماد و اطمینان و همیاری میان کارکنان و مدیریت؛
  ۴. کاهش رقابت‌های مخل و ناسالم؛
  ۵. ایجاد حس تعلق و وفاداری نسبت به سازمان و اهداف و مأموریت‌های آن در میان اعضا؛
  ۶. پرورش روحیه‌ی خود‌هدایتی و خود‌کنترلی در اعضای سازمان [۲۳].
- روند اساسی بهبود سازمان، نگرش سازمان به عنوان یک سامانه‌ی باز است؛ زیرا این شیوه می‌کوشد متغیرهای گوناگون داخلی و خارجی را به یکدیگر مرتبط کرده و آثار هر یک از سامانه‌های فرعی بر سامانه‌ی اصلی را تجزیه و تحلیل کند [۴].
- تاکنون درمورد مدیریت دانش، خلاقیت و بالندگی سازمانی تحقیقات متعددی صورت گرفته است که برخی از آنها به قرار زیرند:
- ۱- سهیل قریشی (۱۳۷۶) در پایان نامه خود تحت عنوان «اثر مبادلات اطلاعاتی در بهبود فرآیند سازمانی»، به بررسی تأثیر دریافت، تبادل، توزیع و استفاده صحیح از اطلاعات در بهبود و بالندگی فرآیندهای سازمانی پرداخته است.

۶- اصغر مشبکی و عظیم زارعی (۱۳۸۲) در تحقیق خود با عنوان «مدیریت دانش با محوریت نوآوری»، ضمن بیان اهمیت پایگاه دانش کارآمد و اثربخش سازمانی، به مقوله‌هایی همچون تعیین شکاف دانش، بررسی و انتخاب راهکارهای حذف آن، آسیب‌پذیری استراتژیک و تحلیل ریسک، برقراری توازن بین دانش ضمنی و دانش صریح سازمانی برای افزایش کیفیت مدیریت دانش سازمانی پرداخته و مدلی در زمینه دستیابی به نوآوری و کسب مزیت رقابتی پایدار ارائه کرده‌اند [۳۲].

۷- رضا ابراهیم زاده (۱۳۸۴) در مقاله خود تحت عنوان «مدیریت دانش و خلاقیت و نوآوری» که در مرکز علمی پژوهشی خلاقیت شناسی، کارآفرینی و TRIZ به چاپ رسیده به بررسی تاثیر مدیریت دانش بر فرآیندهای خلاقیت و نوآوری در سازمان پرداخته است [۳].

۸- محمد فتحیان و همکاران (۱۳۸۴) در مقاله خود با عنوان نقش مدیریت دانش ضمنی در خلاقیت و نوآوری، نقش دانش ضمنی را در مدیریت نوآوری شناسایی کرده و مواردی از موانع و مشکلات ایجاد و تسهیم آنرا ذکر کرده‌اند. آنها همچنین مدل یکپارچه-ای برای تشریح تاثیر دانش ضمنی بر مدیریت موفقیت آمیز نوآوری ارائه کرده‌اند. در ضمن در این مقاله اهرم‌های کلیدی مدیریت دانش ضمنی شناسایی شده و تاثیر مثبت آن بر موفقیت نوآوری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است [۲۰].

۹- میثم نوروزیان (۱۳۸۴) در مقاله کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی، به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال برآمده است که آیا مدیریت دانش در بخش دولتی کاربرد دارد یا نه؟ [۳۶]

۲- محمدرضا پورایرج (۱۳۷۷) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر رضایت بخشی مشتریان بانک به منظور بهبود بالندگی سازمانی»، به بررسی موضوع مشتری و عوامل مؤثر بر رضایتمندی آنها در جهت بالندگی سازمان پرداخته است [۵].

۳- محمد ایرانشاهی (۱۳۷۹) مقاله گانت دی بات<sup>۳۲</sup> را با عنوان «مدیریت دانش در سازمان‌ها، بررسی تأثیر متقابل فناوری، فنون و انسان» ترجمه کرده است. این مقاله حاوی مباحثی در این باره است که چگونه می‌توان فرآیند مدیریت دانش را به فعالیت‌هایی در زمینه‌ی ایجاد دانش، اعتبار بخشی به دانش، نمایش و عرضه‌ی دانش، اشاعه‌ی دانش و فعالیت‌های بهره‌گیری از آن تقسیم‌بندی نمود [۲۶].

۴- صدیقه احمدی فصیح (۱۳۷۹) با ترجمه مقاله کارل کالست با عنوان «مدیریت دانش از دیدگاه یک استراتژی تجاری»، ضمن توضیح و تبیین مدیریت دانش و همچنین نقش و اهمیت آن در فعالیت‌های مهم یک شرکت تجاری، به منظور کسب سود اقتصادی بیشتر، به مباحثی از قبیل اجزا مدیریت دانش، مدیر دانش، مفاهیم، کاربرد و شیوه‌های استفاده از این مقوله در موضوع تجارت به عنوان یک استراتژی موفق و مؤثر می‌پردازد.

۵- حسین مهرداد (۱۳۸۰) در مقاله‌ای با عنوان «آموزش و بالندگی سازمان»، ضمن ارائه تعاریفی از آموزش، اهمیت آن را در سازمان‌های معاصر بررسی کرده و مفهوم بالندگی را از زوایا و جوانب گوناگون کالبد شکافی کرده است [۳۵].

نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده اند. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه می‌باشد. برای تدوین پرسشنامه از ویژگی‌های متغیرهای تحقیق استفاده شده است. این ویژگی‌ها برای مدیریت دانش عبارتند از: شناسایی، تحصیل، توسعه، به اشتراک گذاری، بهره برداری و حفاظت از دانش [۱۴]؛ ویژگی‌های خلاقیت عبارتند از: رعایت کرامت انسانی و احترام به افراد، فرهنگ ارتقای بهره‌وری، مدیران همیشه در صحنه، رقابت کامل و فشرده، توجه تمام و کمال به مشتری‌ها، امکان گردش شغلی، فرهنگ کار تیمی، امنیت شغلی، ارزش تلقی شدن عامل تغییر، فرهنگ خود ارزیابی و خود کنترلی [۷]؛ و برای بالندگی سازمانی عبارتند از: گشودگی و شفاف بودن نظام، اعتماد به یکدیگر، بازخورد از درون و بیرون، مشارکت با دیگران، پروردن و اختیار دادن، کم لایه بودن ساختار سازمانی [۱۹].

پرسشنامه تحقیق حاضر برای هر کدام از عوامل خلاقیت، مدیریت دانش و بالندگی سازمانی به ترتیب شامل ۱۰، ۲۰ و ۲۰ سوال می‌باشد که با استفاده از طیف لیکرت طراحی شده است. پرسشنامه مذکور جهت بررسی روایی آن به استادان خبره و صاحب نظر درمورد موضوع تحقیق ارائه شد و با اعمال نظرات اصلاحی آنان به صورت نهایی درآمده است. برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده که نتایج حاصل در

۱۰- رضا ابراهیم زاده (۱۳۸۴) در مقاله خود با عنوان «بررسی تأثیر مدیریت دانش بر سازمان یادگیرنده»، مدیریت دانش و سازمان‌های یادگیرنده را مورد بررسی قرار داده و تشریح کرده است که چگونه مدیریت دانش به سازمان یادگیرنده منجر می‌شود [۲].

۱۱- ابراهیم خلیل محمود زاده (۱۳۸۵) در پایان نامه خود تحت عنوان «بررسی رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی در شرکت پالایش نفت تبریز با نگرش سنجی از کارکنان نشان داده است که بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی رابطه مستقیم وجود دارد. همچنین در این تحقیق نشان داده است که بین هر یک از شاخص‌های مدیریت دانش (شناسایی دانش، تحصیل دانش، توسعه دانش، به اشتراک گذاری دانش و بهره برداری از دانش) و خلاقیت در سازمان رابطه وجود دارد [۳۰].

#### متدولوژی تحقیق

از آنجایی که در این تحقیق به دنبال تبیین نقش خلاقیت و مدیریت دانش بر بالندگی سازمانی هستیم، لذا تحقیق حاضر از نظر ماهیت، تحقیق علی است. همچنین از آنجایی که در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌ها از روش پرسشنامه استفاده می‌شود، لذا از نظر روش گردآوری داده‌ها، تحقیق پیمایشی به شمار می‌آید. جامعه آماری این تحقیق، کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی تبریز مشتمل بر ۹۱۳ نفر نیروی انسانی می‌باشد. حجم نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان برابر ۲۷۰ نفر است [۱۵] که به روش

جدول ۲- ضرایب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای پرسشنامه‌ها

خلاقیت		بالندگی		مدیریت دانش	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
.847	10	.892	20	.915	20

جدول (۲) آورده شده است:

شده است. این آزمون و نتایج آن در جدول (۳) ارائه شده است.

در آزمون نرمال بودن داده‌ها فرض صفر چنین است که توزیع داده‌ها از توزیع نرمال تبعیت می‌کند و فرض مقابل بر خلاف این امر دلالت دارد. آنچنان که از نتایج ارائه شده در جدول (۳) ملاحظه می‌شود، P-Value های محاسبه شده برای هر سه متغیر خلاقیت، مدیریت دانش و بالندگی سازمانی از ۰/۰۵ بزرگتر بوده و  $H_0$  پذیرفته می‌شود، در نتیجه نرمال بودن داده‌ها تایید می‌شود.

همانطور که در جدول (۲) ملاحظه می‌شود برای پرسشنامه مربوط به خلاقیت سازمانی ضریب آلفای کرونباخ برابر ۸۴/۷ درصد و برای بالندگی سازمانی و مدیریت دانش نیز به ترتیب برابر ۸۹/۲ و ۹۱/۵ درصد محاسبه شده‌اند که این ضرایب نشان دهنده سازگاری بالای پرسشنامه‌های تحقیق می‌باشند.

### تجزیه و تحلیل اطلاعات

پس از جمع‌آوری داده‌ها، برای تست نرمال بودن داده‌ها، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده

جدول ۳- نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف				
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		creativity	OD	KM
N		270	270	270
Normal Parameters(a,b)	Mean	2.4952	2.8504	2.8610
	Std. Deviation	.47047	.70379	.69156
	Most Extreme Differences	Absolute	.079	.073
Positive		.057	.073	.056
Negative		-.079	-.058	-.045
Kolmogorov-Smirnov Z		1.306	1.194	.920
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066	.115	.366

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

جدول ۴- آمار توصیفی مربوط به متغیرهای تحقیق					
Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
creativity	270	1.10	3.70	2.4952	.47047
OD	270	1.40	4.80	2.8504	.70379
KM	270	1.35	4.90	2.8610	.69156
Valid N (listwise)	270				

جدول ۵- نتایج آزمون میانگین یک جامعه

### One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
creativity	-17.632	269	.000	-.50484	-.5612	-.4485
OD	-3.492	269	.001	-.14955	-.2339	-.0652
KM	-3.302	269	.001	-.13895	-.2218	-.0561

شده است، لذا می توان نتایج نمونه را به جامعه تعمیم داد. از آنجایی که میانگین مورد انتظار برای هر یک از این سه عامل حداقل عدد ۳ می باشد، لذا هر سه متغیر در سازمان مورد مطالعه در حد پایین تر از متوسط قرار دارند.

در این تحقیق به منظور تبیین نقش خلاقیت و مدیریت دانش بر بالندگی سازمانی از مدل رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده است. نتایج این آزمون در جداول (۶)، (۷) و (۸) ارائه شده است.

همانگونه که در جدول (۶) ملاحظه می شود میزان  $R$  محاسبه شده برابر  $0/90$  می باشد و این بدین معنی است که ضریب همبستگی کلی بین متغیرهای مستقل و وابسته برابر  $90$  درصد می باشد. همچنین برای  $R^2$  عدد  $0/809$  محاسبه شده است که میزان تبیین متغیر وابسته از طریق متغیرهای مستقل را نشان می دهد.

بعد از تست نرمالیتیه بودن، بر اساس شاخص میانگین، میانگین نمره های مدیریت دانش، خلاقیت و بالندگی سازمانی محاسبه شده اند. خروجی spss در این مورد در جدول (۴) آورده شده است.

با توجه به نتایج ارائه شده در جدول (۴) می توان به سوالات ۱ تا ۳ تحقیق پاسخ داد. طبق این اطلاعات، میانگین نمره خلاقیت در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز برابر  $2/49$ ، مدیریت دانش  $2/86$  و بالندگی سازمانی  $2/85$  می باشد. چون این اطلاعات با استفاده از داده های نمونه آماری حاصل شده است، جهت تعمیم آنها به جامعه مورد مطالعه از آزمون میانگین یک جامعه (T-test) استفاده شده است. نتایج این آزمون در جدول (۵) آورده شده است.

با توجه به نتایج این آزمون که سطح معنی داری (Sig) برای هر سه متغیر کوچکتر از  $0/05$  محاسبه

جدول ۶- خروجی کامپیوتری مدل رگرسیونی برآورد شده					
Model Summary(b)					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.900(a)	.809	.808	.27881	2.046

a Predictors: (Constant), KM, creativity

b Dependent Variable: OD

جدول ۷- خروجی کامپیوتری معنی دار بودن مدل رگرسیون						
ANOVA (b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.267	2	17.133	46.219	.000(a)
	Residual	98.976	267	.371		
	Total	133.242	269			

a Predictors: (Constant), KM, creativity

b Dependent Variable: OD

جدول ۸- ضرایب برآورد شده مدل رگرسیون						
Coefficients(a)						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	1.002	.226		4.438	.000
	creativity	.218	.082	.146	2.657	.008
	KM	.456	.056	.448	8.182	.000

a Dependent Variable: OD

در جدول (۸) آماره ها و ضرایب برآورد شده رگرسیون آورده شده است.

عدد ثابت باشد. همچنین یکی دیگر از فرض‌های آن، فرض نرمال بودن باقی‌مانده‌هاست. برای بررسی این فرض‌ها از آماره‌های مربوط به باقی‌مانده‌ها و جهت تست نرمال بودن از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. جدول (۹) آماره‌های مربوط به باقی‌مانده‌ها و جدول (۱۰) نتایج آزمون نرمال بودن آنها را نشان می‌دهد.

چنانچه در این دو جدول ملاحظه می‌شود میانگین باقی‌مانده‌ها برابر صفر و انحراف معیار آنها برابر عدد ثابت ۰/۶۰ می‌باشد. همچنین نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و هیستوگرام رسم شده در مورد باقیمانده‌های مدل رگرسیون، فرض نرمال بودن باقی‌مانده‌ها را تأیید کرده و بنابراین مدل رگرسیون خطی برآورد شده مورد قبول می‌باشد.

با توجه به معنی دار بودن کلیه مدل‌های برآورد شده که در فوق ارائه گردید هر دو فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود. به بیان ساده‌تر می‌توان گفت که مدیریت دانش و خلاقیت بر بالندگی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز تأثیر دارند.

#### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

روند تغییر و تحولات و توسعه سرعت فزاینده‌ای به خود گرفته است و امروزه اهمیت توسعه و بهبود سازمانی بر کسی پوشیده نیست. بهسازی و توسعه سازمانی به منظور انطباق هرچه بیشتر سازمان‌ها با تغییر و تحولات اجتماعی، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است و این تحولات هستند که سازمان‌ها را به بهسازی و توسعه مجبور می‌کنند. اکنون روش‌های تثبیت شده گذشته در حال دگرگونی هستند و احتمال تغییرات بیشتری نیز وجود دارد. امروزه دیگر مدل‌های فکری که در گذشته برای درک کار، مشاغل و دنیای تجارت و جامعه مورد استفاده قرار می‌گرفتند، اعتبار ندارند. اکنون باید پذیرفت که در یک سازمان بالنده دیگر مدل‌های سنتی و بروکراتیک

به بیان دیگر می‌توان گفت ۸۰/۹ درصد تغییرات بالندگی سازمانی به مدیریت دانش و خلاقیت ارتباط دارد.

یکی از موارد مهمی که در رگرسیون چندگانه باید بدان توجه نمود وجود رابطه خودهمبستگی بین متغیرهای مستقل است که در جدول فوق از طریق آمار Durbin-Watson محاسبه شده است. طبق یک قاعده سرانگشتی اگر این آماره بین ۱/۸ تا ۲/۱ باشد دلیل بر عدم وجود رابطه خودهمبستگی بین متغیرهاست. این آماره طبق برآوردهای مدل برابر ۲/۰۴ بوده و عدم وجود خودهمبستگی بین متغیرهای مستقل را می‌توان نتیجه گرفت.<sup>۳۳</sup>

یکی دیگر از خروجی‌های SPSS برای مدل‌های رگرسیونی، تحلیل معنی دار بودن مدل رگرسیون است که از طریق آماره F برآورد می‌شود. این آماره در جدول (۷) آورده شده است. P-Value محاسبه شده برای این آماره برابر ۰/۰۰۰ بوده و نشان از معنی دار بودن مدل رگرسیون در سطح ۰/۹۹ دارد.

با توجه به P-Value‌های محاسبه شده، که در جدول (۸) دیده می‌شود، هر سه عامل عرض از مبدأ، خلاقیت و مدیریت دانش در مدل مزبور معنی دار هستند. بنابر این رابطه رگرسیونی بین متغیرها را می‌توان به صورت زیر نوشت:

$$Y = 1/0.02 + 0/218x_1 + 0/456x_2$$

که در آن Y نشان دهنده بالندگی سازمانی،  $x_1$  نشان دهنده خلاقیت و  $x_2$  مدیریت دانش می‌باشد. رابطه فوق نشان می‌دهد که تأثیر مدیریت دانش بر بالندگی سازمانی بیشتر از خلاقیت می‌باشد.

یکی از فرض‌های مدل رگرسیون خطی این است که میانگین باقیمانده‌ها بایستی برابر صفر و واریانس آنها

<sup>۳۳</sup> مقدار Durbin-Watson بر اساس رابطه  $d = 2(1 - \rho)$  قابل محاسبه بوده و مقدار آن طبق قاعده سرانگشتی بین ۱/۸ و ۲/۱ می‌باشد.

جدول ۹- اطلاعات مربوط به باقیمانده های مدل رگرسیون

Residuals Statistics (a)					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.8576	3.8685	2.8504	.35691	270
Residual	-1.70407	2.11524	.00000	.60658	270
Std. Predicted Value	-2.782	2.852	.000	1.000	270
Std. Residual	-2.799	3.474	.000	.996	270

a Dependent Variable: OD

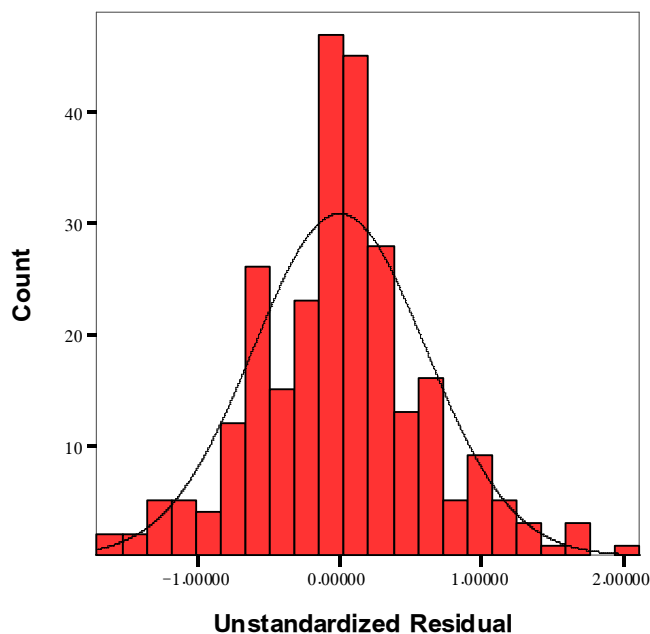
جدول ۱۰- آزمون نرمال بودن باقیمانده ها

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
	N	270
Normal	Mean	.0000000
Parameters(a,b)	Std. Deviation	.60658066
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.060
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.332
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.058

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data

نمودار ۲- هیستوگرام باقیمانده ها



با استفاده از نتایج مدل رگرسیون، رابطه خطی زیر بین متغیرها به دست آمده است:

$$Y = 1/0.02 + 0/218x_1 + 0/456x_2$$

که در آن  $Y$  نشان دهنده بالندگی سازمانی،  $x_1$  خلاقیت و  $x_2$  نشان دهنده مدیریت دانش می باشد. با توجه به نتایج این تحقیق که هر سه متغیر در سطح پایین تر از میانگین هستند و با توجه به نقش دو متغیر مدیریت دانش و خلاقیت بر بالندگی سازمانی، جهت بهبود این عوامل در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز با استفاده از شاخص‌های مدیریت دانش، خلاقیت و بالندگی سازمانی پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

- تلاش مدیریت ارشد شرکت در ایجاد فرهنگ سازمانی و فراهم نمودن امکانات لازم برای به اشتراک‌گذاری دانش بین کارکنان و واحدهای سازمانی و در عین حال ایجاد بستری مناسب جهت بهره‌برداری از دانش حائز اهمیت می‌باشد تا بتوان سهم ایجاد و رشد خلاقیت سازمانی را تا حد بالایی افزایش داد.

- تدابیری از سوی مدیریت ارشد جهت شناسایی دانش مورد نیاز و همچنین توسعه دانش لازم است تا زمینه‌ی رشد آن در شرکت فراهم گردد.

- با توجه به نمره خلاقیت سازمانی و ارتباط آن با مدیریت دانش که در حد پایین تر از متوسط می‌باشد، لازم است مدیریت عالی تدابیر مدیریتی را جهت تحقق فرآیند مدیریت دانش به منظور رشد و افزایش خلاقیت سازمانی در برنامه اجرایی خود قرار دهد.

- به منظور ایجاد خلاقیت سازمانی در سازمان باید احترام به افراد از اهمیت بالایی برخوردار باشد و تمام افراد اطمینان حاصل نمایند که از احترام متقابل بهره مند هستند.

مورد قبول نبوده و این مدل‌ها به تجدید نظر نیاز دارند. در این میان خلاقیت به عنوان یکی از ابزارهای مؤثر مدیران و بنگاه‌ها برای تغییر یافتن و حتی تغییر دادن محیط است. ایده‌های نو و کاربردی سازمان و فرد را از خمودی خارج کرده و حس تعالی و پیشرفت را در او زنده خواهد می‌نماید.

از طرف دیگر، در سال‌های اخیر، سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف، پیوستن به روند دانش را آغاز کرده‌اند و مفاهیم جدیدی همچون کار دانشی، نیروی دانشی، مدیریت دانش و سازمان‌های دانشی (سازمان‌های دانش‌مدار) از سرعت‌گیری این روند خبر می‌دهند. پیترو دراکر با به‌کارگیری این واژگان، خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان داده است که در آنها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه، در آینده سازمان‌هایی انتظار توسعه و پیشرفت خواهند داشت که سهم بیشتری از دانش را به خود اختصاص داده باشند.

در این مقاله، نقش مدیریت دانش و خلاقیت بر بالندگی سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. با استفاده از آمار توصیفی میانگین نمرات سه متغیر تحت مطالعه محاسبه شده است. این ارقام به ترتیب برای مدیریت دانش برابر ۲/۸۶، برای خلاقیت برابر ۲/۴۹ و برای بالندگی سازمانی برابر ۲/۸۵ می‌باشد. چنانچه ملاحظه می‌شود هر سه متغیر مورد مطالعه در دانشگاه آزاد اسلامی تبریز در حد پایین تر از میانگین (۳) قرار دارند.

جهت بررسی فرضیه‌های تحقیق از مدل رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده است. نتایج حاصل نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل (خلاقیت و مدیریت دانش) بر بالندگی سازمانی تأثیر معنی‌داری دارند.  $R^2$  برآورد شده برای مدل رگرسیون برابر ۸۰/۹ درصد بوده و نشان می‌دهد که ۸۰/۹ درصد تغییرات متغیر وابسته از متغیرهای مستقل ناشی می‌شود.



کارکنان قرار گیرد تا از ایجاد ابهام در سازمان جلوگیری گردد.

• برگزاری جلسات بحث و گفتگو درباره موضوعات مختلف میان کارکنان؛ سبب می‌شود تا تجربه‌ها و دانش افراد به یکدیگر انتقال یافته و روابط میان اعضا هماهنگ و مستحکم گردد.

### منابع

- [۱] آقای فیشانی، تیمور، «خلاقیت و نوآوری در انسانها و سازمانها»، چاپ اول، تهران، انتشارات ترمه، ۱۳۷۷.
- [۲] ابراهیم زاده، رضا، «بررسی تأثیر مدیریت دانش بر سازمان یادگیرنده»، تهران، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، ۱۳۸۴، صص ۴۷-۶۱.
- [۳] ابراهیم زاده، رضا، «مدیریت دانش و خلاقیت و نوآوری»، اینترنت، مرکز علمی پژوهشی خلاقیت‌شناسی، کارآفرینی و Triz، ۱۳۸۴.
- [۴] برومند، زهرا، «مدیریت رفتار سازمانی»، چاپ سوم، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور، ۱۳۷۵.
- [۵] پور ایرج، محمدرضا، «بررسی عوامل مؤثر بر رضایت بخشی مشتریان بانک بمنظور بهبود بالندگی سازمان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۳۷۷.
- [۶] تافلر، آلون، «جابجایی در قدرت»، ترجمه شهین دخت خوارزمی، تهران، نشر سیمرغ، ۱۳۷۷.
- [۷] تبریزی، جعفرصادق، «خلاقیت و نوآوری و مدیریت (۲)»، سایت اینترنتی noavari
- [۸] جعفری، مصطفی و سیدکیانوش کلانتر، «مدیریت دانش در سازمان»، ۱۳۸۲، تدبیر، سال چهاردهم، شماره ۱۴۲.
- [۹] حسن‌زاده، محمد، «مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش»، ۱۳۸۴، مجله اطلاع‌شناسی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، شماره ۹ و ۱۰.
- [۱۰] خداداد حسینی، سید حمید، «نوآوری در سازمانها: مفهوم، انواع و فرآیندها»، ۱۳۷۸، مجله علمی پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۴۲.

• ایجاد فرهنگ مناسب سازمانی که کارکنان از فرهنگ خوبی برخوردار شوند، بطوری که در مقابل اتلاف وقت خودشان را مقصر بدانند.

• مدیران به‌صورت مستقیم در کلیه سطوح سازمان حاضر شده و از نظرات کارکنان به‌منظور اثر بخشی بهتر استقبال کنند.

• برای ایجاد خلاقیت لازم است رقابت کامل و سالم بین واحد‌ها و کارکنان حاکم گردد.

• سازمان می‌بایست از فرهنگ کار تیمی بالایی برخوردار بوده و فعالیت‌ها در قالب تیم‌های ارتقا، برای بهبود فرآیندها انجام گیرد.

• لازم است با ایجاد روابط دو سویه بسیار عمیق بین مدیران و کارکنان که باعث امنیت شغلی می‌شود و در زمینه‌سازی و ارتقای خلاقیت بسیار نقش حیاتی دارد تدابیر مناسبی از سوی سازمان اندیشیده شود.

• در سازمان می‌بایست مدیران و کارکنان عامل تغییر را با آغوش باز قبول و به استقبال آن بروند و همه براین باور باشند که تغییر عامل بهبود سیستم و تعالی سازمانی است.

• لازم است در سازمان تمام کارکنان و مدیران خودکنترل بوده و مسئولیت‌های واگذاری به کارکنان، توأم با اختیار باشد.

• خودشناسی برای بالندگی سازمانی، اساسی است. مدیران عالی و مدیران میانی سازمان و کارکنان بایستی بدانند که چه چیزی در داخل سازمان جریان دارد.

• اطلاعات بایستی در سراسر سازمان بطور آزادانه جریان یابد. با برقراری ارتباطات داخلی خوب بین پرسنل و مدیران، ایده‌ها از یک بخش به بخش دیگر تبادل و انتقال می‌یابد.

• سیاست درهای باز و گشوده در سازمان تا حد امکان اجرا گردد و اخبار و اطلاعات در اختیار تمام

تهران، مرکزانتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، جلد ۲ و ۱، ۱۳۷۵.

[۲۶] گانت، دی. بات، «مدیریت دانش در سازمان‌ها: بررسی تأثیر متقابل فناوری، فنون و انسان»، ترجمه محمد ایرانشاهی، ۱۳۷۹، فصلنامه اطلاع رسانی دوره ۱۸ شماره ۲ و ۱.

[۲۷] گاندی، اسمیتی، «مدیریت دانش و خدمات مرجع در کتابخانه‌ها»، ترجمه مریم صراف زاده و افسانه حاضری بغداد آباد، ۱۳۸۴، مجله پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران، شماره چهارم، دوره چهارم.

[۲۸] محمدزاده، عباس، «توسعه سازمانی و سازمان‌های آینده»، ۱۳۸۳، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۴۱-۴۲. [۲۹] محمدی، ناهید، «خلاقیت در مدیریت»، ۱۳۸۴، مجله تدبیر، سال شانزدهم، شماره ۱۶۱.

[۳۰] محمودزاده، ابراهیم خلیل، «بررسی رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی در شرکت پالایش نفت تبریز»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، ۱۳۸۵.

[۳۱] مرادزاده، محمد، بنیامین کریمی و فرید به آذین، «ده عامل موفقیت مدیریت دانش در سازمانها»، ۱۳۸۵، مجله تدبیر، سال هفدهم، شماره ۱۶۹.

[۳۲] مشبکی، اصغر و عظیم زارعی، «مدیریت دانش با محوریت نوآوری»، ۱۳۸۲، مجله مدیریت و توسعه، شماره ۱۶، صص ۳۹-۵۴.

[۳۳] مقدمی، صابر، «نوآوری دانش»، ۱۳۸۴، مجله تدبیر، سال شانزدهم، شماره ۱۶۵.

[۳۴] ممی زاده، جعفر، «توسعه سازمان»، تهران، انتشارات روایت، ۱۳۷۵.

[۳۵] مهرداد، حسین، «آموزش و بالندگی سازمان»، ۱۳۸۰، مجله صنعت و ایمنی، شماره ۴۸.

[۳۶] نوروزیان، میثم، «کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی»، ۱۳۸۴، مجله تدبیر، شماره ۱۵۶.

[37] Boonstra, J., J., 2004, "Dynamics of Organizational Change and Learning", John Wiley & Sons, Ltd., ISBN 0-471-87737-9.

[38] Burke, W. W., 1982, "Organization development: Principles and practices". Glenview, IL: Scott, Foresman.

[۱۱] دفت، ریچارد ال.، «تئوری و طراحی سازمان»، جلد دوم، ترجمه علی پارسیان و سید محمد اعرابی، چاپ سوم، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۰.

[۱۲] رابینز، استیفن، «مبانی رفتار سازمانی»، ترجمه قاسم کبیری، چاپ اول، تهران، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۶۹.

[۱۳] رضائیان، علی، «اصول مدیریت»، تهران، انتشارات سمت، ۱۳۷۳.

[۱۴] رمضان، احسان، «فرآیند مدیریت دانش»، مجله تدبیر، ۱۳۸۳، سال پانزدهم، شماره ۱۴۷.

[۱۵] سکاران، اوما، «روش های تحقیق در مدیریت»، ترجمه: محمد صائبی و محمود شیرازی، چاپ دوم، تهران، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، ۱۳۸۱.

[۱۶] سلمانی، داود، «کیفیت زندگی کاری و بهبود رفتار سازمانی»، چاپ اول، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۸۴.

[۱۷] سنج، پیتیر، «راز بقای شرکت‌ها»، مترجم: علی پارسائیان، تهران، انتشارات ساپکو، ۱۳۷۵.

[۱۸] شهرآرای، مهرناز و رضا مدنی پور، «سازمان خلاق و نوآور»، ۱۳۷۵، مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳-۳۴.

[۱۹] طوسی، محمدعلی، «بالندگی سازمانی»، چاپ اول، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۸۰.

[۲۰] فتحیان، محمد و لیلا بیگ و عاطفه قوامی فر، «نقش دانش ضمنی در خلاقیت و نوآوری»، ۱۳۸۴، تدبیر، شماره ۱۶۴.

[۲۱] فرنچ، و.، «مدیریت و توسعه سازمانی»، ترجمه علی اکبر افجه، انتشارات آن، ۱۳۸۴.

[۲۲] فرنودیان، فرج الله، «محتوای درسی و پژوهش خلاقیت دانش آموزان»، ۱۳۷۰، مجله رشد تکنولوژی آموزشی، شماره‌های ۵، ۶ و ۷، سال ششم.

[۲۳] فریدیان، فرخ، «تحول سازمانی»، چاپ اول، تهران، انتشارات وثقی، ۱۳۷۸.

[۲۴] فقهی فرهمند، ناصر، «مدیریت پویای سازمان»، چاپ اول، تبریز، انتشارات فروزش، ۱۳۸۱.

[۲۵] کامینگز، توماس، ج و کریستوفر اورلی، «توسعه سازمان و تحول»، ترجمه عباس محمدزاده، چاپ اول،

- [51] Schein, E. H., 1969, "Process consultation". Reading, MA: Addison-Wesley.
- [52] Stamps, D., 1999, "Is the knowledge management a fad". Training. Vol. 36, No. 3, P. 3.
- [53] Waclawski, J. and Church, A.H., 2006, "Introduction and Overview of Organization Development as a Data-Driven Approach for Organizational Change", [http://media.wiley.com/product\\_data/excerpt](http://media.wiley.com/product_data/excerpt)
- [54] Warrick, D. D., 1984, "Organization development". In W. R. Tracey (Ed.), Human resources management and development handbook (pp. 915-925). New York: American Management Association.
- [39] Church, A. H., 2000, "The future of OD: Relevant or not?". Presentation to the Best Practices in Leading Change Conference, Bowling Green State University, Bowling Green, Ohio.
- [40] Davenport, T. H., De Long, D. W., Beers, M. C., 1998, "Successful knowledge management projects", Sloan Management Review, 39(2), 41-56.
- [41] Davenport, T.H & Prusak, L., 1999, "Working knowledge: how organizations manage what they", Boston, Ma: Harward Business School press. P.5.
- [42] French, W. L., & Bell, C. H., Jr., 1978, "Organization development: Behavioral science interventions for organization improvement (2nd ed.)". Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- [43] Harvey, J. B., 1974, "Organization development as a religious movement". Training and Development Journal, 28, 24-27.
- [44] Jamieson, D. W., Bach Kallick, D., & Kur, C. E., 1984, "Organization development". In L. Nadler (Ed.), the handbook of human resource development (pp. 29.1-29.16). New York: Wiley.
- [45] King, N., 1999, "Knowledge management: applying manufacturing theory in knowledge? Based industries". Management Accounting, Vol. 77, No. 3, P. 38. 1999.
- [46] Malhotra, Y., 1998, "Knowledge management in inquiring organizations", www.Brint.com: the biztech Network.
- [47] Nonaka, I., 1991, "The Knowledge-Creating Company", Harward Business Review, Vol.64.
- [48] Perez. E., 1999, "Knowledge management in the library". Database, Vol. 36, No. 2, P.76.
- [49] Philbin, A. and Mikush, S., 1999, "A Framework for Organizational Development: The Why, What and How of OD Work", www.mrbf.org
- [50] Porras, J. I. & Robertson, P. J., 1992, "Organizational development: Theory, practice and research", In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Handbook of industrial and organizational psychology (2nd ed., Vol. 3, pp. 719-822), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

