



## Study of the Effect of Human Resource Management on Organizational Innovation based on Knowledge Management (Case Study of Tehran Welfare Staff)

Zhoobin Kaboli\*

Senior Expert, Public Administration and Tourism Dept, Payame Noor University, Semnan, Iran

Mohammad Shah Hosseini

Assistant Professor, Public Administration and Tourism Dept, Payame Noor University, Semnan, Iran

### Abstract


The purpose of this research is to investigate the impact of human resource management on organizational innovation based on knowledge management. This research is descriptive and correlational. The statistical population includes employees and managers of the headquarters centers for the provision and development of welfare services in Tehran. According to Cochran's formula, the sample size was 109 people. The researcher used a simple random sampling method to distribute the questionnaires. In order to obtain and collect information, Nonaka and Takeuchi's (1995) knowledge management questionnaires, Bosley and Weil's (2002) human resource management, and Mirmiran model's organizational innovation (2013) questionnaires were used. The reliability of the questionnaires was obtained using Cronbach's alpha method, 0.95, 0.91, and 0.97, respectively. Also, in order to test the hypotheses, the structural equation modeling method was used, and for descriptive data analysis and factor analysis, 22 spss and 3smart pls software were used. The results indicate that human resource management combined with knowledge management has been effective in the organizational innovation of Tehran welfare development and supply centers. Also, human resource management has had a significant impact on organizational innovation and knowledge management. This research, by increasing and applying knowledge by human resources management in Tehran welfare, has promoted organizational innovation and as a result, improved the effectiveness of services to the society, and the integration of knowledge in performance has been recommended by the management of human resources in Tehran welfare.


**Keywords:** Human Resource Management, Knowledge Management, Organizational Innovation, Welfare Organization.

\* Corresponding Author: [cbr\\_qazvin\\_2011@yahoo.com](mailto:cbr_qazvin_2011@yahoo.com)

**How to Cite:** Shah Hosseini, Mohammad. (2022). Study of the Effect of Human Resource Management on Organizational Innovation based on Knowledge Management (Case Study of Tehran Welfare Staff). *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 9(32), 69-100.

## مطالعه اثر مدیریت منابع انسانی در نوآوری سازمانی با تکیه بر مدیریت دانش (مورد مطالعه کارکنان بهزیستی تهران)

ژوبین کابلی \*  کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، سمنان، ایران

محمد شاه حسینی  استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، سمنان، ایران

### چکیده

هدف پژوهش بررسی میزان تأثیر مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با تکیه بر مدیریت دانش بوده است. این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری شامل کارکنان و مدیران مراکز ستادی تأمین و توسعه خدمات بهزیستی شهر تهران است که با توجه به نتیجه حاصل از فرمول کوکران حجم نمونه به تعداد ۱۰۹ نفر انتخاب گردید. محقق از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای توزیع پرسشنامه‌ها بهره برده است. جهت دستیابی و جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های مدیریت دانش نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵)، مدیریت منابع انسانی بوسلی و ویل (۲۰۰۲) و نوآوری سازمانی مدل میرمیران (۱۳۹۳) بهره گرفته شد. پایایی پرسشنامه‌ها با به کارگیری روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۵، ۰/۹۱ و ۰/۹۷ بدست آمد. همچنین، به منظور آزمون فرضیه‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و برای تحلیل داده‌های توصیفی و تحلیل عاملی از نرم‌افزارهای spss ۲۲ و smart pls ۳ بهره گرفته شده است. نتایج حاکی از آن است که مدیریت منابع انسانی توأم با مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی مراکز تأمین و توسعه بهزیستی تهران مؤثر بوده است. همچنین مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی و مدیریت دانش تأثیر معنی‌داری داشته است. این پژوهش با افزایش و بکارگیری دانش توسط مدیریت منابع انسانی در بهزیستی تهران، نوآوری سازمانی و در نتیجه اثربخشی خدمات به جامعه را بهبود بخشیده و تلفیق دانش در عملکرد، توسط مدیریت منابع انسانی بهزیستی تهران توصیه گردیده است.

**کلیدواژه‌ها:** سازمان بهزیستی، مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی، نوآوری سازمانی.

## مقدمه

مدیریت بر افراد با روش‌های متفاوت در سازمان‌ها، با تمرکز و توجه بر تحقق سیاست‌ها و اهداف سازمانی از اولویت‌های مدیریت منابع انسانی است. واحد مدیریت منابع انسانی، علاوه بر مسئولیت‌های متعدد مدیریتی، وظیفه تعیین و تنظیم عملکردها و خط‌مشی‌های سازمانی کارکنان را بر عهده دارد. جذب کارمند، آموزش به کارکنان، ارزیابی عملکرد و تخصیص پاداش و همچنین فراهم آوردن محیط سالم و بدور از تنش جهت فعالیت کارکنان از مهم‌ترین وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان است. همچنین برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمانی در افق چشم‌انداز بلندمدت و با حداکثر کارایی کارکنان، با کمترین هزینه واحد مدیریت منابع انسانی می‌تواند سازمان را در این راستا رهنمون سازد. ایجاد انگیزه در کارمندان در مقایسه با مدیریت کارکنان از ویژگی‌های اساسی مدیریت منابع انسانی است. برای حصول نتیجه موردنظر در هر نوع فعالیت و عملکردی مدیریت منابع انسانی است که مشخص می‌کند کارمند چه کارهایی انجام دهد. مدیران منابع انسانی همیشه مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری را تشویق کرده و از پیشنهادات با ارزش آن‌ها استفاده می‌نمایند. اقدامات مدیریت منابع انسانی باید سازمان‌ها را جهت بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف راهبردی یاری رساند. اثربخشی اقدامات مدیریت منابع انسانی به زمینه سازمانی وابسته است، از این رو ضرورت وجود هم‌راستایی بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و زمینه سازمان برجسته می‌گردد (Boon et al, 2018).

عملکرد کارکنان را می‌توان به عنوان یکی از عوامل اصلی تعیین‌کننده در موفقیت یا شکست یک سازمان در نظر گرفت. هر سازمانی با هدف دستیابی به اهداف معین تأسیس می‌شود. با این حال، کیفیت پرسنل به کار گرفته شده و اینکه سازمان چگونه می‌تواند آن‌ها را مدیریت کند، موفقیت کلی چنین سازمانی را تعیین می‌کند. مقالات تأیید می‌کند که کارفرمایان نیروی کار دریافته‌اند که برای رقابت و موفقیت سازمان آن‌ها، عملکرد کارکنان آن‌ها بسیار مهم است (Salah, 2016, Dobre, 2011).

سازمان بهزیستی یکی از سازمان‌های دولتی مهم ارائه‌دهنده‌ی خدمات رفاه اجتماعی در کشور است که از ادغام ۱۶ سازمان خیریه و حمایتی برای توسعه خدمات توانبخشی، حمایتی، بازپروری، پیشگیری از معلولیت و آسیب‌های اجتماعی و کمک به تأمین حداقل نیازهای اساسی گروه‌های کم‌درآمد کشور تشکیل شد. سازمان بهزیستی در کشور به عنوان سازمانی تخصصی و حرفه‌ای در حوزه ارائه خدمات اجتماعی، نیازمند توجه مستمر به عوامل محیطی مؤثر است و برای ارائه خدمات و کاهش نرخ معلولیت و آسیب‌های اجتماعی و با توجه به افزایش جمعیت سالمندی در سطح کشور نیازمند به‌کارگیری نیروهای متخصص و مسلح و ملبس به دانش و علم و آگاهی به روز است. همچنین وجود کمیته‌ها و کمیسیون‌های تخصصی و فوق تخصصی در بهزیستی تهران نیاز است که در برخی از آن‌ها الزام به استفاده و به‌کارگیری دانش و تخصص به روز و هم جهت با سازمان‌های بالادستی همچون بهداشت جهانی و تلفیق و نوآوری و بومی‌سازی در دستورالعمل‌های آنان وجود دارد.

در سال‌های اخیر و با بروز برخی مشکلات در کشورهای هم‌جوار و افزایش مهاجرت و همچنین مشکلات اقتصادی جهانی، میزان آسیب‌های اجتماعی و توانبخشی ناشی از عدم توجه به فرآیندهای پیشگیرانه در جامعه را به‌طور قابل توجهی افزایش داده است که اثرگذاری سازمان بهزیستی در میزان کاهش این موارد بسیار احساس می‌شود. به همین منظور در این پژوهش به بررسی میزان نقش مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با تکیه بر مدیریت دانش در مراکز تأمین و توسعه خدمات بهزیستی تهران می‌پردازیم. با توجه به اینکه یکی از اصلی‌ترین مأموریت‌های سازمان بهزیستی تهران، رشد و تعالی و ارائه خدمات سازمانی به جامعه هدف سازمان است که با توجه به ازدیاد بیش از پیش افراد و خانواده‌های تحت پوشش خدمات در معاونت‌های تخصصی سازمان و لزوم پاسخگویی و ساماندهی نیازهای جامعه هدف تحت پوشش در سطح شهر تهران و برای تحقق این رویکرد، نیاز به نوآوری، شناخت و استفاده درست از فرصت‌ها و تکیه بر ذهن پویای سازمانی در کارکنان ضروری است. از آنجایی که کارکنان هستند که به سازمان‌ها هویت می‌دهند، لذا توجه به میزان تخصص، دانش و علم نیروی انسانی و توسعه مدیریت دانش در بینش و دیدگاه کارکنان و نیاز به آموزش مستمر و ارتقای سطح دانش تخصصی در افراد بسیار مهم است.

به همین منظور پرسش‌هایی در ذهن محقق شکل گرفت که بیانگر معنی‌داری اثر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش بوده است و پرسش دیگر این که آیا مدیریت منابع انسانی تأثیر معنی‌داری بر نوآوری سازمانی دارد؟ و در آخر آیا نوآوری سازمانی متأثر از مدیریت دانش بوده و ارتباط معنی‌داری دارد؟ در نهایت چالش اصلی پژوهش حاضر این است که آیا مدیریت منابع انسانی با استفاده و بهره‌گیری از مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی در مراکز تأمین و توسعه سازمان بهزیستی تهران تأثیرگذار است؟

## مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

### مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی آن بخشی از سازمان است که عملکرد کارکنان را در خدمت‌رسانی و در جهت نیل به اهداف استراتژیک، می‌تواند به حد اعلا برساند. مدیریت منابع انسانی در نتیجه جنبش روابط بشری و بازنگری‌های سیستم مدیریتی در اوایل قرن بیستم به بار نشست، زمانی که محققان برای تبیین راهکارهای ایجاد ارزش‌های کسب‌وکار به کمک مدیریت استراتژیک در سازمان‌ها را آغاز نمودند. این حوزه درگیر فعالیت‌های ابتدایی نیروی کار مانند کارهای معاملاتی، چون پرداخت حقوق و مزایای سازمانی بود، اما با توجه به جهانی شدن و پیشرفت سریع تکنولوژی، تقویت شرکت‌ها، و پژوهش‌های گسترده در حوزه مدیریت، اکنون مدیریت منابع انسانی متمرکز بر اقدامات استراتژیکی چون ادغام بخش‌ها و تملیک و کوچک‌سازی، مدیریت استعداد، و روابط کاری و برون‌سپاری، چندگانگی فرهنگ نیروی کار غالب بر سازمان است. لذا مدیریت منابع انسانی ظریف‌ترین و مهم‌ترین و حساس‌ترین بخش از مدیریت سازمان به شمار می‌رود. توجه به نیازهای منابع انسانی معمولاً به‌وسیله بودجه و برنامه تحلیل و برنامه‌ریزی‌هایی که به وسیله متخصصان پرسنلی در برنامه‌هایی چون آموزش و استخدام صورت می‌گیرد محدود می‌شود (اردستانی و همکاران، ۱۳۹۵).

## مدیریت دانش

مدیریت دانش، بستر گسترده‌ای از فعالیت‌هایی است که برای خلق، تبادل و ارتقای تفکرات و اندیشه‌ها در تمام سطوح سازمانی و به‌منظور استفاده مطلوب از امکانات به کار می‌رود. مدیریت دانش بارش افکار هوشمندانه فرایندها، طراحی ساختار و ابزار به قصد افزایش، نوسازی و بهبود استفاده از دانش است که در هر کدام از سه پایه سرمایه فکری یعنی ساختاری، انسانی و اجتماعی نمایان می‌شود. مدیریت دانش در سازمان‌ها بستر و فرآیندی را مهیا می‌کند تا اندیشه‌ها و اطلاعات و مهارت‌هایی که به عنوان ذخایر سازمانی و به شکل سازماندهی نشده وجود دارند را جهت استفاده و بکارگیری سازمان، شناسایی، برگزیده و بازنشر نماید. این توانایی مدیریت سازمان‌ها را برای حل مسائل، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری‌های پویا و اثرگذار و نوآوری سازمانی به صورت کارا و مؤثر یاری می‌کند. مدیریت دانش یعنی استفاده خلاق، مؤثر و کارآمد از کلیه دانش‌ها و اطلاعات در دسترس سازمان به نفع مشتری و در نتیجه به سود سازمان (McDonald, 2002). میتوان نتیجه گرفت مدیریت دانش یعنی، بهینه سازی دانش سازمانی برای افزایش عملکرد از طریق روش‌ها و تکنیک‌های متفاوت است (Moon, 2013).

## نوآوری

در تعریفی، نوآوری عمل معرفی کردن یک وسیله، روش یا مواد جدید برای استفاده از آن‌ها در جهت اهداف خدماتی، تجاری یا عملی است (A. Shilling, 2011). همچنین نوآوری در واقع، خالقیت و برقراری ارتباط با مفاهیم جدید است. چنین ارتباطی اصولاً بر پایه رفتار فرد کارآفرین شکل می‌گیرد (Stacy, 2010). راهبردی‌ترین و اساسی‌ترین عنصر برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان‌ها نیروی انسانی است. بسیاری از نظریه‌پردازان ادامه فعالیت و زندگی سازمان‌ها را وابسته به نوآوری و بدون دخالت مدیریت دانش، رسیدن به سطح مطلوبی از نوآوری را امری محال و ناممکن می‌دانند. هدف از اجرای این پژوهش، بررسی میزان نقش توانایی‌های مدیریت دانش به عنوان میانجی در ارتباط بین اقدامات مدیریت منابع انسانی در نوآوری سازمانی است.

مدیریت منابع انسانی، فرایند برنامه‌ریزی، هدایت و کار کردن با افراد در یک سازمان است. سازمان شامل کارکنانی است که در بخش‌های مختلف و برای رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده در سازمان تلاش می‌کنند، به طوری که هم کارکنان و هم سازمان‌شان بتوانند به توانمندی کامل دست یابند. به عبارت دیگر مدیریت منابع انسانی به معنای استخدام افراد، استفاده از آن‌ها، سرویس‌دهی به آن‌ها طبق نیازهای کار و سازمان و پرداخت حقوق آن‌ها است (گرچی و صیامی، ۱۳۹۱).

ضرورت دارد که مدیران در سازمان‌ها برای مدیریت، شناخت کامل از جوانب گوناگون سازمان خود داشته باشند تا بتوانند تصمیم درست بگیرند. سازمان‌ها می‌توانند از منابع نامحدود نیروی انسانی، به عنوان محور توسعه، پیشرفت و نوآوری بهره‌مند شوند. دانش به عنوان اساس و مهم‌ترین عامل رقابت مطرح شده است و در کنار دانش، نوآوری نیز به عنوان مهم‌ترین عامل برای بقای شرکت‌ها شناخته شده است (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۱).

نوآوری سازمانی، با بهره‌گیری از کاهش هزینه‌های مدیریتی و افزایش رضایت شغلی ناشی از افزایش بهره‌وری کارکنان، دسترسی به اطلاعات به عنوان دارایی‌های نامشهود سازمانی، می‌تواند افزایش کارایی را در سازمان متبلور سازد. سازمان‌هایی که به نوآوری توجه و اهتمام می‌ورزند نسبت به سازمان‌های دیگر و بعضاً رقیب، از مزیت رقابتی بیشتری برخوردارند. سازمان‌های دارای قدرت نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد قابلیت‌های جدیدی که به آن‌ها اجازه نیل به نوآوری بهتر را می‌دهد، موفق‌تر هستند (صادقی و محتشمی، ۲۰۱۱).

مقصود از نوآوری، هر موضوعی است که نحوه انجام کار مدیریت را به شکل قابل ملاحظه‌ای تغییر دهد یا به طور ملموسی قالب‌های متداول سازمانی را دگرگون ساخته و از این راه، زمینه پیشرفت اهداف سازمانی را فراهم سازد. خلاصه آنکه، نوآوری، اسلوب کاری مدیران را تغییر می‌دهد و این کار را به صورتی انجام می‌دهد که به ارتقای عملکرد سازمان منجر می‌گردد (Gary Hamel, 2009).

ساختارهای سازمانی و سیستم‌های منابع انسانی را به شکلی باید مدیریت کرد که با سیاست‌های سازمان هم‌راستا و سازگار باشند (Armstrong, 2013). شناسایی استعدادها

بالقوه و توانایی‌های نهفته کارکنان و مهیا کردن بستر مناسب برای ظهور و پرورش آنان در راستای بهره‌وری و ارتقای آن از مهم‌ترین وظایف سازمان‌ها است. علوم در تمامی زمینه‌ها روز به روز بالنده‌تر و در با سرعتی فزاینده در مسیر پیشرفت گام برمی‌دارد، از جمله آن، تحولات گسترده در پهنه علوم مدیریت، بروز پدیده‌هایی چون مدیریت دانش و نوآوری است. برای موفقیت سازمان‌ها، داشتن دانش سرمایه است. دانشی که توانایی رشد و قابلیت مبادله و مشارکت بین انسان‌ها را داشته باشد. سرمایه‌ای که با گذشت زمان با تغییر، رشد و دگرگونی مواجه می‌شود، دانش است و اگر بطور صحیح هدایت شود سبب‌ساز خلاقیت و نوآوری سازمانی می‌گردد. مدیریت دانش می‌تواند یادگیری سازمانی را که منتج به خلق دانشی نو می‌گردد را توسعه دهد.

#### مطالعات پیشین

با مطالعه آثار گذشته در می‌یابیم که بسیاری از محققان به منظور درک رابطه میان مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی و نوآوری سازمانی به صورت مجزا این پژوهش را انجام داده‌اند. مدیریت دانش در بررسی‌ها به عنوان پیش‌نیاز نوآوری معرفی شده است. مدیریت دانش موثر به عنوان روشی برای بهبودبخشی به نوآوری و اجرا ارائه گردیده است. درحالی که در بسیاری از پژوهش‌ها، مدیریت دانش به عنوان مقدم نوآوری گزارش شده است، هیچ یک از پژوهش‌های انجام شده، رابطه‌ی میان این دو سازه را مورد بررسی دقیق قرار نداده‌اند. رجبی و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهشی تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی و رابطه معکوس دو متغیر را بررسی کرده است.

شریفی و حاتمی (۱۳۹۸) با پژوهش در حوزه IPTV سازمان صدا و سیما دست یافتند که فرهنگ نوآورانه و مدیریت دانش منابع انسانی، نقش مثبت و معنی‌داری در اجرای موفق نوآوری باز دارد و آموزش و ارتقای انگیزش نیز در این زمینه مؤثر است.

تولایی و همکاران (۱۳۹۸) تأثیر مدیریت دانش بر عملکردهای غیرمالی در سازمان‌های مالی با نقش تعدیل‌گر سبک تصمیم‌گیری را بررسی کردند. در نتیجه مشخص گردید که



مدیریت دانش بر عملکرد تأثیر گذار است و سبک تصمیم‌گیری به عنوان متغیر تعدیل‌گر بر شدت ارتباط بین این دو مؤلفه مؤثر بوده و قابلیت دارد تا شدت را ارتقا دهد.

مهرابی، دکامنی و نصیری (۱۳۹۶)، در پژوهشی تحت عنوان امکان‌سنجی استقرار سیستم مدیریت دانش در استانداری همدان، از بین سازه‌های زیرساختی متنوع در حیطه مدیریت دانش سه عامل منابع انسانی، ساختار سازمانی و تکنولوژی را مورد ارزیابی قرار دادند و نتیجه کلی که از نتایج این پژوهش‌ها می‌توان گرفت آن است که هرچند سازمان‌های دولتی ایران در سال‌های گذشته فاصله بسیار زیادی برای برقراری و اعمال سیستم مدیریت دانش داشتند اما نتایج بدست آمده از پژوهش، نشان از آگاهی یافتن مدیران ارشد از اهمیت مدیریت دانش و ایجاد زیرساخت‌های لازم برای مدیریت دانش است.

هاشمی، اکرادی و یوسفی (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی پرداختند و به تأثیر مثبت و معنی‌داری دست یافتند.

جعفری راد و رشیدی پور (۱۳۹۳)، به بررسی نقش آموزش منابع انسانی در عملکرد و کارایی کارکنان پرداختند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد رشد و توسعه سازمان‌ها و مؤسسات نیازمند حضور افرادی کاردان در سازمان‌ها است. از جمله مسائل مهم سرمایه‌گذاری برای تربیت نیروی انسانی است که همواره دغدغه ذهن مسئولان و مدیران بوده است. و برای رسیدن به مطلوبیت در کارآیی و عملکرد باید به برنامه‌های آموزشی به عنوان یکی از اصلی‌ترین سرمایه‌ها در سازمان پرداخت.

شلیف و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در مقاله‌ای به نقش آموزش و رهبری کارمندان بهداشت و سلامت جامعه در عصر جدید در کشورهای بنگلادش و ایتوپی پرداختند. آموزش مداوم، به‌روز و حرفه‌ای برای کارکنان سلامتی که با آموزش سایر کادرها ادغام شده و به تغییرات مستمر و نیازهای نوظهور پاسخگو باشد، ضروری خواهد بود. آموزش حرفه‌ای مستلزم نظارت و ارزیابی مداوم کیفیت آموزش، به‌روزرسانی مستمر آموزش‌ها و بکارگیری دانش‌ها

---

1. Schleiff MJ et al

برای کسانی که در بخش سلامت جامعه کار می‌کنند از جمله جوامع، مدیران و سایر کادرهای متخصص بهداشت است. رهبری قوی، می‌تواند این امکان را فراهم نماید.

ناتالیچیو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در گفتاری، به بررسی اثر شاخص‌های مدیریت منابع انسانی در نوآوری باز بر اساس مدلی که محقق ساخته پرداخته‌اند. آن‌ها بعد آموزش و نقش اساسی آن را در توسعه منابع انسانی و در چهارچوب نوآوری باز امری مهم و اساسی معرفی کرده‌اند.

اشنک<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی در کشور آفریقای جنوبی، نشان داد که مدیریت منابع انسانی به شکل ساختاریافته بر عملکرد سازمانی و بهبود فضای رقابت سازمان نیز به شکل مثبت تأثیرگذار است.

مارتین کونزا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی دریافتند که عملیات پشتیبانی شده با فناوری اطلاعات و تعهدات مبتنی بر اقدامات منابع انسانی تأثیر مثبت و قابل توجهی بر قابلیت‌های مدیریت دانش دارند. همچنین قابلیت‌های مدیریت دانش و پویای محیطی تأثیر مستقیمی بر نوآوری باز دارند.

بن روی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) ضمن کنکاش در رابطه ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری در بخش بانکداری کشور پرتغال و پس از استحصال خروجی‌های این پژوهش دریافتند که با وجود نیروهای متخصص و پرورش چنین نیروهایی در بانک‌ها و مؤسسات مالی، شاهد نوآوری در صنعت بانکداری خواهیم بود.

فیگوئه ریدو<sup>۵</sup> (۲۰۱۶)، در بررسی میزان نقش مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش در شرکت‌های خصوصی نشان می‌دهد که ورود و مشارکت کارکنان در رویدادها از طریق مدیریت دانش برای سازمان‌ها اهمیت دارد و از رویکردهای اصلی مدیریت منابع انسانی تقویت دانش کارکنان و کارشناسی بودن نیازهای اصلی سازمان است.

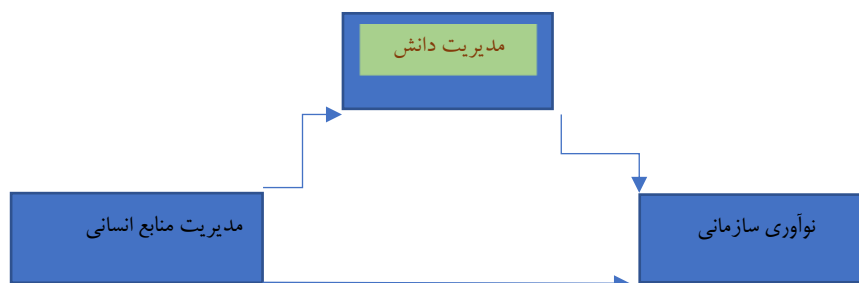
- 
1. Nataliccho et al
  2. A.Shank
  3. Martin Conza et al
  4. Ben Roy et al
  5. Figue Redo

### مدل مفهومی پژوهش

موضوعی که در این پژوهش بررسی شده است، نوآوری سازمانی است و موضوع دیگر تأثیر مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی است. یکی از منابع اساسی و جاودانه مزیت رقابتی و پایایی، نوآوری سازمانی است. نوآوری و خلاقیت کارکنان سازمان در بقای سازمان بسیار تأثیرگذارند و چنانچه کارکنان بهره‌مند از خلاقیت و نوآوری باشند؛ ایده‌های تازه و مفیدی در ارائه خدمات و رویه‌های سازمان بکار خواهند بست.

برای بیان فرضیه‌های پژوهش، در ابتدا نیازمند الگوی مفهومی از پژوهش هستیم تا بر اساس الگوی پیشنهادی متغیرهای فرضیه، روابط بین متغیرها را شناسایی نموده و متناسب با آن، تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرها را مطرح نماییم. در این پژوهش، مدیریت منابع انسانی به عنوان متغیر برون‌زا (مستقل) و نوآوری سازمانی به عنوان متغیر درون‌زا (وابسته) و مدیریت دانش به عنوان متغیر میانجی یا پیش‌بین معرفی گردیده‌اند. در نمودار شماره ۱، الگوی مفهومی این پژوهش ارائه شده است:

نمودار ۱. مدل مفهومی (اقتباس از مدل گاجوکا، ۲۰۱۸)



### اهداف و فرضیه‌ها

هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی ارتباط و تأثیر مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با تکیه بر مدیریت دانش است، چنان‌که در دنیای بشدت در حال پیشرفت امروز، سازمان‌های موفق براساس دانش علمی مدیریت، اداره می‌شوند. بر همین اساس، نقش مدیریت دانش و نوآوری به عنوان مهم‌ترین ابزار دستیابی به رویکردهای جدیدی مانند، همکاری واحدها،

تسهیم اطلاعات، شهروندمداری، عملیات رهبری خدمت و... محقق را به سمت انتخاب موضوعی سوق داد تا ارتباط بین نقش مدیریت منابع انسانی را در نوآوری سازمانی با تمسک به مدیریت دانش، به عنوان مؤلفه مورد نیاز سازمان دولتی و خدماتی بهزیستی را به صورت کاربردی بررسی نماید که آیا مولفه‌های مدیریت منابع انسانی بصورت مستقیم منجر به نوآوری می‌شوند؟ یا با تأثیرپذیری از مدیریت دانش در سازمان نگرشی نوین در کارکنان ایجاد کرده و در نهایت این تغییرات موجب اثر نوآوری در سازمان می‌گردد؟ از دیگر اهداف پژوهش تبیین میزان اثر و ابعاد نهان نقش مدیریت دانش در اثربخشی فعالیت‌های سازمان بهزیستی است. با توجه و بررسی مطالب گذشته چند موضوع به نظر می‌رسد که آن‌ها را به عنوان فرضیات مورد بررسی در پژوهش به بوته آزمایش سپردیم که به شرح ذیل است:

بررسی میزان اثر مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با تکیه بر مدیریت دانش در واحدهای ستادی مراکز تأمین و توسعه خدمات بهزیستی سازمان بهزیستی تهران.

فرضیه اول - مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش تأثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه دوم - مدیریت منابع انسانی و نوآوری سازمانی تأثیر معنی‌داری دارند.

فرضیه سوم - بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی تأثیر معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه چهارم - مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش تأثیرگذار است.

### روش پژوهش

روش این پژوهش، مطالعه‌ای است در قالب پژوهش‌های کاربردی. از نظر روش تجزیه و تحلیل توصیفی غیرآزمایشی و نوع همبستگی است. با توجه به اشتغال کارکنان در بخش‌های مختلف بهزیستی تهران، از تمام کارکنان شاغل در مراکز تأمین و توسعه بهزیستی تهران، تعداد ۱۰۹ نفر از کارمندان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این پژوهش شیوه گردآوری داده‌ها و پاسخ به پرسشنامه‌ها نیز به صورت تصادفی ساده و در زمان در بین کارمندان مراکز تأمین و توسعه بهزیستی تهران انجام پذیرفت و از تعداد ۱۰۹ پرسشنامه توزیع شده تمام پرسشنامه‌ها عودت داده شد. مطالعات به شکل نظری و کتابخانه‌ای انجام گردید.

به همین سویه از پرسشنامه‌ها برای جمع‌آوری داده‌ها و همچنین تجزیه و تحلیل و مطالعات میدانی پژوهش، استفاده و بهره‌برداری شده است.

در این پژوهش از دو برنامه نرم‌افزاری برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش و تفسیر آماری و آزمودن پرسش‌های پرسشنامه استفاده شده است. از نرم‌افزار آماری SPSS22 برای آماره‌های توصیفی و از نرم‌افزار Smart pls3 برای تحلیل مدل معادلات ساختاری و آزمون‌های استنباطی و با توجه به داده‌ها و متغیرها استفاده گردیده است. همچنین نخست از آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای مذاقه نرمال بودن توزیع متغیرها استفاده شد.

### جامعه و حجم نمونه

جامعه آماری این مطالعه با عنایت به مکان پژوهش حاضر، مراکز تأمین و توسعه خدمات بهداشتی تهران در پنج منطقه تهران که شامل مدیران و کارشناسان و کارمندان و مشتمل بر ۱۵۵ نفر است که مطابق جدول نمونه‌گیری مورگان و همچنین فرمول نیاز کوکران حجم نمونه ما برابر با ۱۰۹ نمونه خواهد بود.

### روش جمع‌آوری داده‌ها

در این پژوهش از پرسشنامه به عنوان ابزار پژوهش استفاده شده است. ابعاد و شاخص‌های پرسشنامه‌ها از طریق بررسی پرسشنامه‌های محققان پیشین در رابطه با مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش و نوآوری سازمانی تهیه گردیده است.

پرسشنامه‌هایی که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت: پرسشنامه مدیریت منابع انسانی با ۵ بعد از پژوهش‌های بوسلی و ویلی<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) است که ۵ پرسش مربوط به نحوه‌ی اطلاع‌رسانی، ۳ پرسش مربوط به همکاری در واحدها، ۴ پرسش مربوط به تسهیم اطلاعات، ۳ پرسش مربوط به همکاری بین واحدها، ۸ پرسش مربوط به عملیات رهبری خدمت، پرسشنامه مدیریت دانش که این پرسشنامه بر اساس مدل نوناکا و تاکوچی<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) که از چهار بعد اجتماعی‌سازی دانش با ۵ پرسش، برون‌سازی دانش با ۱۱ پرسش، ترکیب دانش با

---

1. Bosley & Willie  
2. Nonaka & Takochi

۴ پرسش و درونی‌سازی دانش با ۶ پرسش ایجاد و تشکیل شده است و همچنین پرسشنامه نوآوری سازمانی که پرسش‌ها و ابعاد مربوط به متغیر وابسته با اقتباس از مدل میرمیران تهیه شده است که گویه‌های آن در سه بعد اداری با ۵ پرسش و فرآیندی با ۸ پرسش و تولیدی با ۷ پرسش دسته‌بندی شده است. روایی و پایایی پرسش‌های پرسشنامه به ترتیب منطبق بر روش روایی محتوایی و روش آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> تعیین شده است. ضریب پایایی پرسش‌ها پرسشنامه‌ها به ترتیب برای متغیر مدیریت منابع انسانی ۰/۹۵، مدیریت دانش ۰/۹۱، نوآوری سازمانی ۰/۹۷ است. از آزمون کولموگروف اسمیرنوف<sup>۲</sup> برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها استفاده گردید.

جدول ۱. بررسی نرمال بودن متغیرها

متغیرها	$Sig$ سطح معنی داری	$\alpha$ (مقدار خطا)	وضعیت توزیع
مدیریت منابع انسانی	۰/۰۲۷	۰/۰۵	نرمال نیست
مدیریت دانش	۰/۰۰۰	۰/۰۵	نرمال نیست
نوآوری سازمانی	۰/۰۰۱	۰/۰۵	نرمال نیست

براساس نتایج جدول فوق سطح معناداری متغیرهایی که کمتر از ۰/۰۵ است، در نتیجه با احتمال اطمینان ۹۵٪ فرضیه خلاف تأیید می‌شود. متغیرها نرمال نیستند. لازم به یادآوری است pIs نسبت به نرمال بودن یا نبودن داده‌ها حساس نیست.

## یافته‌ها

### یافته‌های توصیفی

یافته‌های توصیفی: داده‌های بدست آمده از پرسشنامه‌ها، فراوانی کمیت‌ها بر حسب جنسیت، میزان تحصیلات، سابقه خدمت و سن طبق جدول شماره ۲ بدست آمده است.

- 
1. Chronbach's Alpha
  2. Kolmogorov Smirnov

جدول ۲. مشخصات اعضای نمونه آماری

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
جنسیت	خانم	۶۸	۶۲/۴
	آقا	۴۱	۳۷/۶
میزان تحصیلات	دیپلم	۱۳	۱۱/۹
	کاردان	۶	۵/۵
	کارشناس	۴۷	۴۳/۱
	تحصیلات تکمیلی	۴۳	۳۹/۴
سابقه خدمت	۱سال	۴	۳/۷
	۲ تا ۵ سال	۲	۱/۸
	۶ تا ۱۰ سال	۹	۸/۳
	بیش از ۱۰ سال	۹۴	۸۶/۲
سن	کمتر از ۳۰	۲	۱/۸
	۳۰ تا ۴۰ سال	۲۵	۲۲/۹
	۴۰ تا ۵۰ سال	۵۲	۴۷/۷
	بیش از ۵۰ سال	۳۰	۲۷/۵

## یافته‌های استنباطی پژوهش

## تحلیل تأییدی عوامل

تجزیه و تحلیل چند متغیر از پایدارترین و معقول‌ترین رویه‌های واکاوی در پژوهش‌های علوم رفتاری و اجتماعی است. برای تحلیل واریانس بین چند متغیر تحلیل عاملی رویه‌ای براساس تشریح آن‌ها برحسب تعداد اندکی متغیر (عامل) نهان است. به عبارت دیگر، تحلیل عاملی می‌خواهد مفروضات غامض را با تشریح آن‌ها بروفق تعداد کمتری متغیر ساده‌سازی کند. تحلیل عاملی روشی هم وابسته بوده که در آن کلیه متغیرها به طور همزمان مدنظر قرار می‌گیرند، به عبارت دیگر در این روش که به دو نوع Q و R قابل استناد است، هر یک از متغیرها به عنوان یک متغیر وابسته لحاظ می‌شوند. به واقع از اصلی‌ترین روش‌های واکاوی ساختارهای داده‌های درهم آنالیز مدل عاملی است و به معنی تجزیه و تحلیل متغیرهای مختلفی است که در یک ساختار مبتنی بر فرضیه تأثیرات همزمان متغیرها را بر هم نشان می‌دهد. این

روش ترکیب ریاضی و آماری پیچیده‌ای از تحلیل عاملی، رگرسیون چند متغیره و تحلیل مسیر است که در یک سیستم غامض گرد هم آمده تا نمودهای پیچیده را مورد افراز و تحلیل قرار دهد. مدل معادلات ساختاری به دو گام کلی تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر تقسیم می‌شود. در بخش اندازه‌گیری ارتباط نشانگرها یا همان پرسش‌های پرسشنامه با سازه‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد و در قسمت ساختاری ارتباط عامل‌های مورد بررسی با یکدیگر جهت آزمون فرضیات مورد دقیق می‌باشند.

در استفاده از این روش سه نوع فعالیت باید صورت پذیرد:

الف. مدل اندازه‌گیری، ب. مدل ساختاری، ج. مدل کلی

در تحلیل روش مدل‌سازی معادلات ساختاری لازم است ابتدا ارتباط هر شاخص با سازه خود را مشخص و آنگاه روابط بین سازه‌ها (ارتباط بین متغیرهای مکنون) را بررسی نمود.

تأیید همگرایی و اعتبار شاخص‌ها

ابزار سنجش پایایی، آزمون‌های بار عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی است. همچنین برای سنجش روایی از آزمون‌های روایی همگرا (متوسط واریانس استخراج شده AVE) و روایی واگرا (روش فورنر لارکر) استفاده می‌شود. نرم‌افزار PLS ابتدا مدل را در سطح اندازه‌گیری، سپس همان مدل را در بعد ساختاری ارزیابی و سنجش می‌نماید، آزمون‌های سطح فوق مشتمل است بر  $R^2$  و GOF. هر کدام از این آزمون‌ها را در ادامه مورد استفاده قرار خواهیم داد.

پایایی شاخص: الف) بنابر نتایج جدول شماره ۳، مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده و با توجه به این اصل که اگر مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ باشد پایایی قابل قبول است. بنابراین پایایی شاخص مقبول است.

جدول ۳. مقادیر پایایی متغیرها

ردیف	متغیر	مقدار آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	مقادیر اشتراکی
۱	مدیریت دانش	۰/۹۶۰	۰/۹۶۴	۰/۹۶۵
۲	مدیریت منابع انسانی	۰/۹۱۹	۰/۹۳۰	۰/۹۴۱



۳	نوآوری سازمانی	۰/۹۷۱	۰/۹۷۳	۰/۹۷۱
---	----------------	-------	-------	-------

ب) پایایی ترکیبی: چنانچه مقادیر پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ باشد، می‌توان عنوان کرد که شاخص‌های مورد نظر از پایایی مناسبی برخوردار هستند (Nannally, 1978). نتیجه حاصله از جدول ۳ مقدار تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ است، بنابراین مناسب بودن برازش الگوهای اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

روایی همگرا: دومین معیار سنجش روایی همگرا که برای برازش الگوها در روش PLS مورد استفاده قرار می‌گیرد. معیار (AVE میانگین واریانس استخراج شده) بیانگر میانگین واریانس به مشترک بین هر سازه با شاخص‌های خود است؛ AVE میزان همبستگی یک متغیر با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه هم بستگی بیشتر باشد، برازش الگو نیز بیشتر است.

روایی واگرا: سومین معیار سنجش برازش الگوهای اندازه‌گیری در این روش روایی واگرایی است. که از دو مسیر آزمون می‌شود؛ الف) روش‌های بارهای عاملی متقابل؛ ب) روش فورنل و لارکر<sup>۱</sup>. در این پژوهش از روش دوم استفاده شده است. روایی واگرایی وقتی از سطح قابل قبولی برخوردار است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیش از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در الگو باشد (Fornell and Larcker).

جدول ۴. مقادیر میانگین واریانس استخراج شده. (AVE)

نام متغیر	مقدار میانگین واریانس استخراج شده
مدیریت دانش	۰/۵۱۳
مدیریت منابع انسانی	۰/۴۰۰
نوآوری سازمانی	۰/۶۴۸

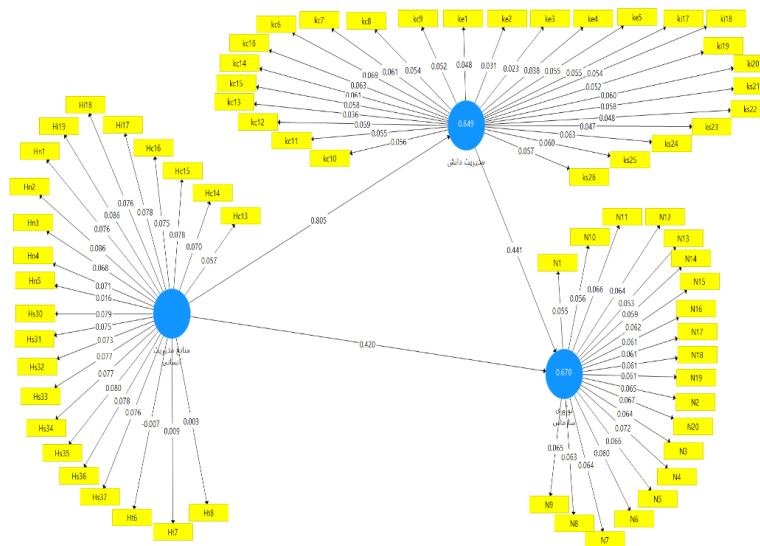
جدول ۵. مقادیر روایی و آگرایی

ردیف	متغیر	۱	۲	۳
۱	مدیریت دانش	۰/۷۱۶		
۲	مدیریت منابع انسانی	۰/۸۰۵	۰/۶۳۲	
۳	نوآوری سازمانی	۰/۷۷۹	۰/۷۷۵	۰/۸۰۵

مقادیر بار عاملی: با توجه به شکل شماره یک مقادیر بار عاملی تمامی متغیرها بالای ۰/۵ هستند.

مقادیر بار عاملی: با توجه به شکل شماره یک مقادیر بار عاملی تمامی متغیرها بالای ۰/۵ هستند.

شکل ۱. مدل ساختاری در حالت ضرایب استاندارد

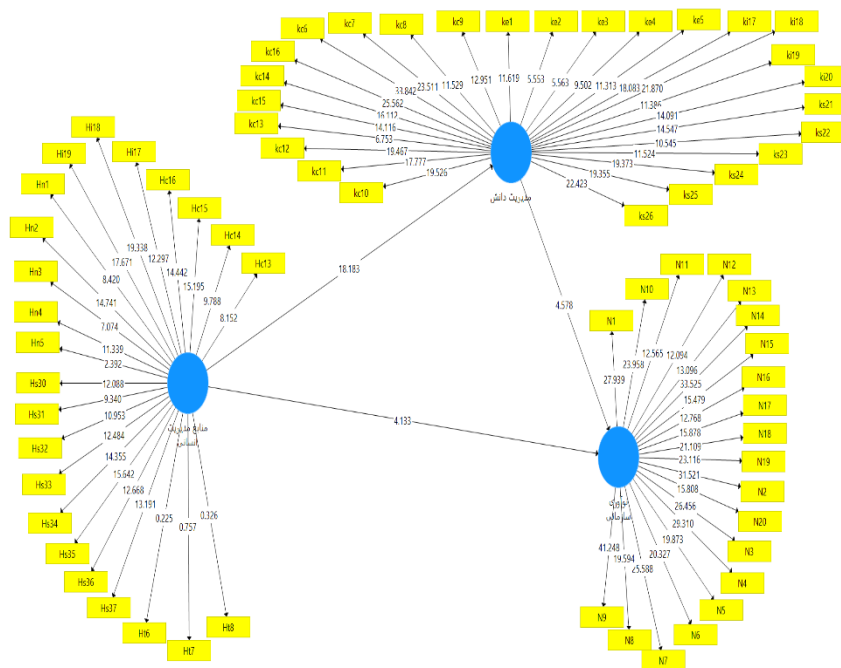


### معیارهای ارزیابی برازش بخش ساختاری

الف) اعداد معناداری  $t$ : در بخش ساختاری مناسب‌ترین و مستدل‌ترین معیار برای سنجش میزان ارتباط بین سازه‌ها، ضرایب معناداری  $t$  است. اگر این ضرایب بیش از ۱/۹۶ شود، رابطه بین سازه‌ها تأیید و در نتیجه فرضیه‌های پیشنهادی پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار می‌گیرد. ضرایب  $t$  فقط درستی رابطه‌ها را تبیین می‌کند و قابلیت

بررسی میزان شدت ارتباط بین سازه‌ها را ندارند. برای تعیین شدت ارتباط می‌توان از معیاری دیگر استفاده کرد. همان‌طور که در شکل شماره ۲ مشخص است، ضرایب مسیر بین سازه‌ها بیشتر از مقدار  $1/96$  است که خود معرف معنی‌داری مسیر و الگوی ساختاری مناسب است.

شکل ۲. مدل ساختاری در حالت t - value



همان‌گونه که از اعداد (جدول ۶ و ۷) پیداست، تمامی شاخص‌ها دارای مقدار آماره  $t$  بزرگتر از مقدار  $1/96$  هستند. به‌واقع مقدار ضریب تبیین آن‌ها مناسب ارزیابی شده، لذا نیاز به حذف هیچ‌یک از سازه‌ها از مدل نیست. از سویی بنابر ضرایب استاندارد (بارهای عاملی) مستخرج شده، شاخص و یا شاخص‌هایی که دارای بار عاملی بیشتری باشند، در اندازه‌گیری متغیر مربوطه اثر بیشتری داشته و شاخصی که ضرایب کوچکتری داشته باشد، کمترین سهم را در اندازه‌گیری سازه بر عهده دارد.

جدول ۶. ضرایب و آماره t برای شاخص‌های هر یک از گویه‌ها

گویه‌ها	نماد	ضریب استاندارد	آماره t	ضریب تعیین	خطا
مدیریت اطلاع‌رسانی	HNO	۰/۸۱۲	۱۹/۷۷۷	۰/۷۸۷	۰/۰۱۶
مدیریت کارکنان	HCO	۰/۷۴۸	۱۵/۳۰۷	۰/۶۹۹	۰/۰۱۸
مدیریت اطلاعات	HIF	۰/۸۷۴	۳۱/۹۲۵	۰/۸۰۳	۰/۰۱۳
مدیریت واحدها	HCU	۰/۸۹۴	۴۳/۲۴۳	۰/۸۲۶	۰/۰۱۴
رهبری در خدمات	HSL	۰/۸۶۱	۲۲/۸۳۴	۰/۸۵۳	۰/۰۱۴
بیرونی سازی دانش	KEX	۰/۸۱۰	۱۸/۷۷۶	۰/۷۲۴	۰/۰۱۲
ترکیب دانش	KCO	۰/۹۵۳	۹۹/۰۷۲	۰/۹۶۷	۰/۰۱۳
درونی سازی دانش	KIN	۰/۹۱۱	۴۸/۲۳۰	۰/۸۶۴	۰/۰۰۹
اجتماعی سازی دانش	KSO	۰/۹۲۰	۶۰/۱۳۴	۰/۹۰۱	۰/۰۱۲
نوآوری اداری	NES	۰/۹۴۸	۸۲/۵۸۸	۰/۹۰۹	۰/۰۱۰
نوآوری فرایندی	NFS	۰/۹۶۹	۱۲۵/۹۵۸	۰/۹۵۸	۰/۰۰۹
نوآوری در تولید	NTS	۰/۹۵۰	۶۸/۴۱۸	۰/۹۳۱	۰/۰۰۸

جدول ۷. تحلیل تأییدی عاملی متغیرها

شاخص	مدیریت دانش	مدیریت منابع انسانی	نوآوری سازمانی
t-value	For All Q > 1.69	For All Q > 1.69	For All Q > 1.69

ب) معیار  $R^2$ ، میزان اثر یک متغیر مستقل (برونزا) بر یک متغیر درونزا (وابسته) را تبیین می‌کند. مقدار معیار برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی به ترتیب مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷، ملاک معرفی شده است (Chen, 1998). نقل از داوری و رضازاده، (۱۳۹۲).

جدول ۸. معیار  $R^2$

	R Square	R Square Adjusted
دانش مدیریت	-	-
نوآوری سازمانی	۰/۶۶۹	۰/۶۶۳

پ) معیار  $Q^2$ ، در صورتی که مقدار  $Q^2$  در مورد یک سازه‌ی وابسته صفر و یا کمتر از صفر بدست آید، معرف آن است که بین متغیرهای دیگر مدل و متغیر درون‌زای هدف ارتباط معنی‌داری وجود ندارد، بنابراین مدل حاضر نیاز به بازنگری و اصلاح دارد. میزان قدرت اثر پیش‌بینی مدل در ارتباط متغیر وابسته بر اساس سه میزان ۰/۰، ۱۵/۰۲، و ۰/۳۵ مشخص گردیده است (Henseler et al, 2009).

جدول ۹. معیار  $Q^2$ 

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
دانش‌مدیریت	۲۸۳۴/۰۰۰۰	۱۴۹۳/۲۹۷۷	۰/۴۷۳۱
مدیریت منابع انسانی			
نوآوری سازمانی	۲۱۸۰/۰۰۰۰	۸۵۲/۱۰۳۶	۰/۶۰۹۱

### مدل ساختاری

مدل سنجشی انعکاسی به آن قسمت از مدل در مدل‌های معادلات ساختاری می‌گویند که نشانگر متغیرهای قابل مشاهده و شاخص‌های مدل است و به قسمت دیگر مدل که به رابطه متغیرهای پنهان مدل اشاره دارد مدل سنجش شکل‌دهنده می‌گویند (حنفی زاده و رواسان، ۱۳۹۱). شکل ۱ و ۲ مدل ساختاری را در دو حالت اعداد معناداری (t-value) و حالت ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. نتایج حاصله از آزمون ارتباط متناسب ساختار با داده‌ها را نشان می‌دهد. بر اساس شکل (۱) آمار t، برای هر سه مسیر بالاتر از ۱/۹۶ بوده و در نتیجه معنادار است. امکان مقایسه بین متغیرهای مشاهده شده که بیانگر متغیر مکنون هستند در حالت تخمین استاندارد وجود دارد و در مدل استاندارد است که مقدار میزان واریانس متعلق به متغیر مکنون توسط متغیر مشاهده شده تبیین می‌شود. بدین ترتیب نتایج گزارش شده در (جدول ۱۰) پشتیبانی کافی را برای اثبات یا رد فرضیات ۱ تا ۳ ارائه می‌کند.

جدول ۱۰. برآوردهای پارامترهای ساختاری و شاخص‌های خوبی از سازگاری


شماره فرضیه	مسیرها	ضریب استاندارد	آماره t	ضریب تبیین	نتیجه	نوع تأثیر
H1	مدیریت منابع انسانی ← مدیریت دانش	۰/۸۰۵	۱۸/۱۸۳	۰/۷۹۳	تأیید	مستقیم
H2	مدیریت منابع انسانی ← نوآوری سازمانی	۰/۴۲۰	۴/۱۳۳	۰/۶۴۹	تأیید	مستقیم
H3	مدیریت دانش ← نوآوری سازمانی	۰/۴۴۱	۴/۵۷۸	۰/۶۷۰	تأیید	مستقیم

نتیجه حاصل از آزمون سوبل:

جدول ۱۱. ضرایب مسیر در حالت استاندارد

متغیر	جهت	متغیر	ضرایب مسیر	سطح معنی داری	نتیجه
مدیریت منابع انسانی	←	مدیریت دانش	۰/۸۰۵	۰/۰۰۰	تأیید
مدیریت منابع انسانی	←	نوآوری سازمانی	۰/۴۲۰	۰/۰۰۰	تأیید
مدیریت دانش	←	نوآوری سازمانی	۰/۴۴۱	۰/۰۰۰	تأیید

جدول ۱۲. آزمون سوبل

p-value = 0.000	z value = 4.4346	آزمون سوبل
Std. Erro : ۰.۰۸۰		

آماره آزمون Z	آماره t	سطح معنی داری p	اثر غیرمستقیم	اثر غیرمستقیم استاندارد
۴/۴۳۴	۴.۵۴۴	۰/۰۰۰	۰/۳۵۵	۰/۳۶۴

طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره  $t$  و با توجه به جداول فوق و اینکه مقدار آماره  $Z$  بدست آمده از آزمون سوبل ( $p$ -value حاصل از آن برابر ۰ است، از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است، بنابراین در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ فرضیه صفر با دلالت متقن رد شده و فرض یک پذیرفته می‌شود در نتیجه می‌توان تأثیر میانجی متغیر مدیریت دانش را معنی‌دار دانست.

تعیین میزان شدت اثر غیرمستقیم بر متغیر وابسته از طریق متغیر میانجی، توسط آماره VAF قابل محاسبه است، که مقدار عددی بین ۰ و ۱ بیانگر تأثیر گذاری متغیر است و هر چه این مقدار به ۱ نزدیکتر باشد، قویتر بودن تأثیر متغیر میانجی را تبیین می‌کند. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد، که این میزان از طریق رابطه (۱) به دست می‌آید.

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c} = 0/405 \quad \text{رابطه (۱)}$$

در این رابطه  $a$  میزان ضریب مسیر مابین متغیر مستقل و میانجی،  $b$  مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته و  $c$  میزان ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته است. مقدار ۰/۴۰ برای VAF بدین معنی است که بیش از یک سوم از اثر رهبری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی از طریق متغیر میانجی دانش و به شکل غیرمستقیم اعمال می‌شود. با توجه به جدول فوق (جدول ۱۰) برای مسیر ۱ مقدار قدر مطلق آماره  $t$  برابر ۱۸/۱۸۳ و بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ است، بنابراین بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. برای مسیر ۲ مقدار قدر مطلق آماره  $t$  برابر ۴/۱۳۳ و بزرگتر از مقدار ۱/۶۹ است، بنابراین بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری سازمانی رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. برای مسیر ۳، مقدار قدر مطلق آماره  $t$  برابر ۴/۵۷۸ و بزرگتر از مقدار ۱/۶۹ است. بنابراین بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. از طرفی با توجه به آماره آزمون سوبل (۴/۴۳۴) و سطح معناداری (۰/۰۰۰) که کوچکتر از ۰/۰۵ است (جدول ۱۲ مشاهده شود)، با توجه به معنادار بودن رابطه مستقیم بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری سازمانی در مدل (تأیید فرضیه H2)، متغیر مدیریت دانش نقش

میانجی را بصورت کامل ایفا نمی‌کند (تأیید فرض  $H_0$ ) و اثر غیرمستقیم آن برابر  $۰/۳۶۴$  است. در نتیجه مدیریت منابع انسانی از طریق مستقیم بر نوآوری سازمانی اثر مثبت بیشتری دارد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

دانش به عنوان یک منبع ارزشمند برای سازمان‌ها تلقی می‌شود که به عنوان سرمایه انسانی پدیدار می‌گردد. مدیریت دانش به عنوان ابزاری شناخته شده که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا بر بهره‌وری، انعطاف‌پذیری و نوآوری که نیاز به افزایش ارزش و رقابت‌پذیری دارد، تأکید نماید.

در این مقاله به بحث نقش مدیریت دانش در رابطه با اقدامات مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر نوآوری پرداخته شده است. نتایج پژوهش نشان داد که اقدامات منابع انسانی به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق قابلیت‌های مدیریت دانش و در مواجهه با فرآیندهای نوآوری مرتبط است. از مصادیق کاربردهای عملی یافته‌های مطالعات این است که مدیران نیاز دارند تا به طور فعال سرمایه انسانی سازمان خود را از طریق دامنه متنوعی از کاربردها و اعمال مدیریت منابع انسانی از جمله رهبری خدمات و مدیریت واحدها و اطلاعات و رهبری کارکنان و اطلاع‌رسانی متمرکز، به منظور تحریک انگیزش آن‌ها در کسب، تسهیم و کاربرد دانش، مدیریت نمایند. در همین راستا، سطح بالاتری از توانایی در مدیریت دانش می‌تواند تفکرات خلاق و نوآورانه‌ای را که در نهایت منجر به عملکردی نو و خلاقیتی جدید شود را برانگیزاند. مدیران در صورتی که بتوانند اهمیت ظرفیت مدیریت دانش را در سازمان بشناسند؛ برای ایجاد و توسعه ارتباط اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری مطلوب، نقش بسیار درخشان و قابل قبولی خواهند داشت و البته که باید فعالیت‌های اساسی مدیریت منابع انسانی را برای انگیزش و استفاده از ظرفیت مدیریت دانش به کار گیرند که در نهایت این اقدامات منجر به نتایج و پیامدهای نوآورانه‌ای در سازمان‌ها و عملکرد مطلوب می‌گردد. به‌واقع مدیریت منابع انسانی علاوه بر گسترش و بالندگی حوزه منابع انسانی زمینه



استقرار و تعالی بخش‌های متعدد دانش را در سازمان فراهم می‌نماید که در نهایت به حصول نوآوری و خلاقیت در عملکرد و خدمات در جامعه هدف دست یابد.

در رابطه با تأثیر مدیریت منابع انسانی بر نوآوری و مدیریت دانش و روابط متقابل آن‌ها توسط محققان داخل و خارج از کشور پژوهش‌های بسیاری انجام شده است، اما در خصوص تأثیر مدیریت منابع انسانی با تکیه بر میانجی مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی پژوهش‌های اندکی در داخل کشور صورت گرفته است که پاسخ‌گوی نیاز جامعه در عرصه رقابت بین‌المللی نخواهد بود.

در این پژوهش، مدلی کامل و بسیط ارائه و مورد آزمون قرار گرفته که به طور دقیق و واضح نقش متغیرهای اصلی و تأثیرگذاری سازه‌ها که در پژوهش‌های گذشته تنها توجه اندک و مستقلی به آن‌ها شده بود را تبیین می‌کند. بر اساس نتایج بدست آمده ارتباط میان مدیریت دانش و نوآوری سازمانی معنی‌دار و مثبت است. همچنین بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش ارتباط مستقیمی وجود دارد. هرچند نتایج ارتباط غیرمستقیم مدیریت منابع انسانی با نوآوری سازمانی را قوی نمی‌دانند، رابطه میان مدیریت منابع انسانی و نوآوری سازمانی قابل قبول است.

فرضیه اصلی پژوهش: مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش تأثیرگذار است.

با توجه به آزمون سوبل و مقدار آماره  $Z$  بدست آمده، مدیریت دانش در تأثیرگذاری مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی نقش دارد. به عبارتی می‌توان با توجه به ضریب مسیر گفت مدیریت منابع انسانی با تکیه بر نقش مدیریت دانش به عنوان میانجی تأثیر مثبت و معناداری بر عوامل فرایندی نوآوری سازمانی دارد، چراکه ضریب مسیر مستخرج مثبت است. بنابراین با بهبود اثر مدیریت دانش در مدیریت منابع انسانی، عوامل فرایندی نوآوری سازمانی رشد و بافت آن، عوامل فرایندی نوآوری سازمانی کاهش می‌یابد. از طرفی با توجه به معناداربودن رابطه مستقیم بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری سازمانی در مدل (تأیید فرضیه  $H_2$ )، متغیر مدیریت دانش نقش میانجی را بصورت کامل ایفا نمی‌کند (تأیید فرض  $H_0$ ) و اثر غیرمستقیم آن برابر  $۰/۳۶۴$  است. در نتیجه مدیریت منابع انسانی از طریق

مستقیم بر نوآوری سازمانی در مراکز تأمین و توسعه شهر تهران تأثیر بیشتری می‌گذارد. به عبارت دیگر می‌توان چنین گفت که اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با تأثیر مدیریت دانش به عنوان میانجی معنی‌دار است و مقدار  $0/40$  که در آزمون آماره VAF بدست آمده است. بدین معنی است که بیش از یک سوم از اثر رهبری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی از طریق متغیر میانجی دانش بصورت غیرمستقیم تبیین می‌گردد. نتیجه این پژوهش با پژوهش مقدم و مهمان نوازن (۱۳۹۵) تطابق دارد.

فرضیه فرعی ۱ (H1): مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش تأثیر معنی‌داری دارد. طبق نتایج به دست آمده می‌توان اظهار داشت تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش در مراکز تأمین و توسعه خدمات بهزیستی شهر تهران معنی‌دار است، یعنی با افزایش اثر مدیریت منابع انسانی، میزان مدیریت دانش نیز افزایش قابل ملاحظه‌ای می‌یابد (تأیید فرض H1). نتیجه‌ی بدست آمده با نتایج بدست آمده در پژوهش‌های آیمام اوغلو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) که نقش مدیریت منابع انسانی را در خلق دانش را مؤثر می‌دانند، تطبیق دارد.

فرضیه فرعی ۲: مدیریت منابع انسانی با نوآوری سازمانی ارتباط معنی‌داری دارد. منطبق بر نتایج به دست آمده می‌توان اظهار داشت تأثیر مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی در مراکز تأمین و توسعه خدمات بهزیستی شهر تهران معنی‌دار است، یعنی با افزایش اثر مدیریت منابع انسانی، سطح نوآوری سازمانی نیز افزایش قابل ملاحظه‌ای می‌یابد (تأیید فرض H2). نتیجه‌ی حاصله در این فرضیه با نتایج بدست آمده در پژوهش‌های هادیزاده مقدم و همکاران (۱۳۹۱) و فاستر<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) و ریتاللا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۵)، که بر اثرات مثبت مدیریت منابع انسانی دانش محور بر روی عملکرد نوآوری نیز تأیید گردیده، همخوانی دارد. فرضیه فرعی ۳: مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر معنی‌داری دارد.

---

1. Aymam Oghlo et al  
2. Foster  
3. Ritala et al

طبق نتایج به دست آمده می‌توان اظهار داشت تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی در مراکز تأمین و توسعه خدمات بهزیستی شهر تهران معنی‌دار است، یعنی با افزایش میزان مدیریت دانش، سطح نوآوری سازمانی نیز افزایش می‌یابد (تأیید فرض H3). نتیجه‌ی مستخرج در این فرضیه با نتایج بدست آمده در پژوهش‌های شنگ و چن<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)؛ هائو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) و یوسفی و همکاران (۱۳۹۱) هم‌راستا است. این محققان تسهیم دانش را مؤثر و مرتبط با نوآوری می‌دانند.

برای اینکه تأثیر میانجی مدیریت دانش بر نوآوری در عملکرد سازمان بهزیستی تهران افزایش یابد، می‌توانیم شاخص‌های عملکرد کارکنان را با کمک مدیریت منابع انسانی تقویت نماییم، از آن جمله است تقویت مدیریت اطلاعات و تقویت واحدها و افزایش سطح اطلاع‌رسانی و افزایش انگیزه و توان کارکنان و درنهایت تقویت رهبری در ارائه خدمات، که در این بین براساس نتایج حاصله مدیریت واحدها نقش پررنگ‌تری نسبت به دیگر شاخص‌ها دارد.

همچنین با توجه به یافته‌های پژوهش در سازمان بهزیستی تهران شاخص نوآوری فرایندی از جایگاه ممتازی برخوردار است که نشان‌دهنده استفاده از فناوری‌ها و روش‌های جدید برای ارائه خدمات می‌باشد و این مطلب وظیفه مدیران منابع انسانی را دو چندان می‌نماید تا با تقویت حوزه‌های مربوطه بتوانند به دست آوردهای جدیدتری دست یابند.

در نهایت و با تأکید بر تأیید شدن فرضیه‌ی اصلی پژوهش بین فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی و با تکیه بر مدیریت دانش در مراکز تأمین و توسعه خدمات بهزیستی تهران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. بنابراین می‌توان پیشنهادات عملی و کاربردی زیر را ارائه داد:

✓ مدیریت منابع انسانی با نظارت بر شاخص‌های حوزه اطلاع‌رسانی بتواند خدمات جدیدی که در سازمان بهزیستی و با رویکرد فرایند نوآوری ایجاد گردیده را ارائه نماید تا در مجموع با اقبال جوامع هدف به سمت کاهش آسیب‌ها توفیق حاصل شود.

---

1. Sheng & Chen

2. Hao et al

- ✓ مدیریت منابع انسانی با بکارگیری صحیح مدیریت اطلاعات با رویکرد ترکیب سازوکارهای نشر دانش از آن جمله اینترنت و مجاری کسب اطلاعات، تأثیر بسزایی در افزایش سطح دانش و آگاهی کارکنان خواهد داشت و دسترسی به دانش ضمنی و تبدیل این دانش به اجتماعی‌سازی دانش در سطح سازمان و واحدها و بخش‌های صاحب‌اندیشه در نهایت منجر به نوآوری خواهد شد.
- ✓ با توجه به گستردگی فعالیت‌ها و نیاز روزافزون به رویکردهای جدید دانش، دستورالعمل مدون استفاده از شاخص‌های مدیریت دانش از جمله بیرونی‌سازی دانش و ترکیب دانش را جهت بکارگیری و افزایش فرآیند نوآوری در سازمان پیاده‌سازی گردد.
- ✓ شاخص‌های تأثیرگذار مدیریت دانش بر عملکرد منابع انسانی از طریق مدیریت کارکنان و مدیریت واحدها شناسایی گردیده و به جهت افزایش نوآوری سازمانی طبق دستورالعملی به واحدهای تخصصی ابلاغ گردد.
- ✓ واحد تحقیق و توسعه به منظور شناخت محیط بیرونی سازمان و توانمندی‌ها و تهدیدهای واحدهای سازمانی در بهزیستی تهران ایجاد گردد.
- ✓ توجه در بکارگیری مدیریت دانش عامل مهمی است که در بهبود رهبری در خدمات سازمان تأثیر بسزایی خواهد داشت.
- ✓ مدیران عالی منابع انسانی می‌توانند از طریق تعامل بین افراد و نظارت بر عملکردشان در تبدیل دانش ضمنی به اجتماعی‌سازی آن در حین فعالیت سازمانی و سپس زمینه انتقال دانش را برقرار نمایند.

#### ORCID

Zhoobin Kaboli

 <https://orcid.org/0000-0003-2345-2678>

Mohammad Shah  
Hosseini

 <https://orcid.org/0000-0002-5226-0299>

## منابع

- آذر، عادل و مومنی، منصور. (۱۳۸۱). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*، جلد دوم، تحلیل آماری. تهران: انتشارات سمت.
- آقایی فیشانی، تیمور. (۱۳۷۷). *خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها*. تهران: ترمه.
- اشیلینگ، ملیسا. (۱۳۹۵). *مدیریت استراتژیک نوآوری تکنولوژیک*، ترجمه تقی‌زاده مطلق، محمد، چاپ چهارم، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۳). *مدیریت عمومی*. تهران: نشر نی.
- داونپورت، توماس اج؛ پروساک، لارنس. (۱۳۷۹). *مدیریت دانش*، ترجمه رحمان سرشت، حسین. تهران: نشر سایکو.
- دراکر، پیتر فردینالد. (۱۳۹۳). *چالش‌های مدیریت در سده بیست و یکم*، چاپ نوزدهم، ترجمه طلوع، محمود. تهران: انتشارات رسا.
- دلیرپور، مصطفی و یعقوبی، سعید. (۱۳۹۲). *ارائه مدلی برای بررسی تأثیر مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و نوآوری*. دهمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، تهران.
- رابینز استیفن پی، دی سنزو، دیوید ای. (۱۳۹۸). *مبانی مدیریت*، ترجمه اعرابی، سیدمحمد و حمیدرفیعی، محمدعلی و اسراری، بهروز. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضایی دیزگاه، مراد و عسگری تمیجانی، آمنه. (۱۳۸۹). *کارآفرینی سازمانی، ارتباط آن با عملکرد بالایی منابع انسانی*. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و نوآوری و کارآفرینی.
- رضائیان، علی. (۱۳۸۰). *مبانی سازمان و مدیریت*. تهران: سمت.
- سعیدی کیا، مهدی. (۱۳۸۹). *اصول و مبانی کارآفرینی*. تهران: چاپ ۱۸، انتشارات کیا.
- سکاران، اوما. (۱۳۸۶). *روش تحقیق در مدیریت*، ترجمه صائبی، محمد و شیرازی، محمود. تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- علاقه‌بند، علی. (۱۳۸۹). *اصول مدیریت آموزشی*، دانشگاه پیام نور.
- گلستان هاشمی، سید مهدی. (۱۳۸۰). *مبانی علم اصفهان*، جهاد دانشگاهی.
- مالهوترا، یوگش. (۱۳۸۶). *دانش، سنجش و ارزیابی*، ترجمه حسن‌زاده، محمد. تهران: نشر کتابدار.
- مشبکی، اصغر و زارعی، عظیم. (۱۳۸۸). *مدیریت دانش با محوریت نوآوری*. فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۱۶.

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۱). مدیریت منابع انسانی و روابط کار. تهران: میر.  
میرمیران، سیدجلیل. (۱۳۸۴). خلاقیت و نوآوری (فردی، گروهی، سازمانی). انتشارات گوهر.  
هاشمی، سید حامد؛ اکرادی، احسان و یوسفی، مینو. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر  
مدیریت دانش و نوآوری سازمانی. فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۳(۸)، ۱-۲۰.  
یوسفی، احسان؛ صادق فیضی، جعفر و سلیمانی، محمد. (۱۳۹۱). بررسی میزان تأثیر مدیریت دانش  
بر نوآوری. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی.

## References

- Albrecht, k. (2003). Organizational Intelligence Survey Preliminary Assessmen Australian Managers. *Australian institute of management*. September.
- Askling, B., Lycke, K.H. and Stave, O. (2004). Institutional leadership and leeway – important
- Balthazard P. (2004). Organizational culture and knowledge management success: assessing the behavior-performance continuum. *Journal of Knowledge Management*; 38(61): 8-21.
- Blanchard, Anita L. Henle, Christine A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior* 24 , 1067–1084
- Chang ,S.C. and Lee, M.S. (2008). The Linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation. *Journal of Knowledge Management*, 12(1), 3-20.
- Chang, S., Gong, Y. & Shum, C. (2011). Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices. *International Journal of Hospitality Management*.
- Chen, C. J. & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance - The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104-114.
- Daft , R. L. , Noe , R. A. (2002). Organizational behavior , Fort work: Harcourt college.
- Damanpour, F., & Marguerite S. (2008). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers. *Journal of public administration research & theory*, 19, 495-522.
- David Malone (.2002). Knowledge manegment, A model for organizational learning. *International Journal of Accounting Information System*, Vol.3
- Hung, C.Y, et al(2005), Critical factors in adopting a knowledge management system for the pharmaceutical industry. *Industrial management and data systems*, 105(4), 164-183.

- Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (2011). Impact of TQM and Organizational Learning on Innovation Performance in the High-Tech Industry. *International Business Review*, 2(20), 213-225.
- Kim, Y. (2003). How will market orientation and environment and firm's character influence performance? *Journal of Cross Cultural Management*.
- Aghaei Fishani, Teymour. (1998). *Creativity and innovation in people and organizations*. Tehran: Termeh. [In Persian].
- Alagheband, Ali. (2009). Principles of educational management of Payam Noor University. [In Persian].
- Alvani, Seyyed Mehdi. (2013). *General management*. Tehran: Ney Publishing. [In Persian].
- Azar, Adel and Momeni, Mansour. (2002). *Statistics and its application in management, second volume, statistical analysis*. Tehran: Samt Publications. [In Persian].
- Dalirpour, Mustafa and Yaqoubi, Saeed. (2012). *Providing a model to investigate the effect of knowledge management on organizational learning and innovation*. 10th International Industrial Engineering Conference, Tehran. [In Persian].
- Davenport, Thomas Edge, Prusak, Lawrence. (2000). *Knowledge management, translated by Rahman Sarasht, Hossein*. Tehran, Sapco Publishing. [In Persian].
- Drucker, Peter Ferdinald. (2013). *Management challenges in the 21st century, 19th edition, translated by Tolou', Mahmoud*. Tehran, Rasa Publications. [In Persian].
- Eshiling, Melissa. (2015). *Strategic management of technological innovation, translated by Taghizadeh Mutlaq, Mohammad*, 4th edition, cultural research office. [In Persian].
- Golestan Hashemi, Seyyed Mehdi. (2001). *Basics of Isfahan Science, Academic Jihad*. [In Persian].
- Hashemi, Seyed Hamed, Akradi, Ehsan, Yousefi, Mino. (2015). Investigating the impact of human resource management on knowledge management and organizational innovation. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems Quarterly*, 3(8), 1-20. [In Persian].
- Malhotra, Yogesh. (2007). *knowledge, measurement and evaluation, translated by Hassanzadeh, Mohammad*. Tehran, Librarian Publishing. [In Persian].
- Mirmiran Seyed Jalil. (2005). Creativity and innovation (individual, group, organizational). *Gohar Publications*. [In Persian].
- Mirsepasi, Nasser. (2011). *Human resource management and labor relations*, Tehran, Mir. [In Persian].

- Moshbaki, Asghar and Zarei, Azim. (2008). Knowledge management with innovation focus. *Management and Development Quarterly*, No. 16. [In Persian].
- Rezaei Dizgah, Murad and Asgari Tamijani, Ameneh. (2010). *Organizational entrepreneurship, its relationship with high performance of human resources*. The first international conference on management, innovation and entrepreneurship. [In Persian].
- Rezaeian, Ali. (2008). *Fundamentals of Organization and Management*, Tehran, Samt. [In Persian].
- Robbins, Stephen P., DiCenzo, David E. (2018). *Fundamentals of Arabic Translation Management*, Seyed Mohammad and Hamid Darfieei, Mohammad Ali and Asrari, Behrouz Tehran: Cultural Research Office. [In Persian].
- Saeedi Kia, Mahdi. (2009). *Principles and basics of entrepreneurship*, Tehran: 18th edition, Kia publications. [In Persian].
- Sekaran, Uma. (2016). *Research method in translation management Saebi Mohammad and Shirazi Mahmood*. Tehran, Higher Institute of Management and Planning Education and Research. [In Persian].
- Yousefi, Ehsan, Sadegh Feizi, Jafar and Soleimani, Mohammad. (2012). Investigating the impact of knowledge management on innovation. *Innovation and creativity in the humanities of Islamic Azad University*. [In Persian].

---

استناد به این مقاله: شاه‌حسینی، محمد. (۱۴۰۱). مطالعه اثر مدیریت منابع انسانی در نوآوری سازمانی با تکیه بر مدیریت دانش (مورد مطالعه کارکنان بهزیستی تهران). *بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، ۹(۳۲)، ۶۹-۱۰۰.



Name of Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.