

## بررسی رابطه بین مدیریت دانش با خلاقیت و نوآوری سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران

حسین درگاهی<sup>۱\*</sup>، صدیقه اسدی<sup>۲</sup>، بتول احمدی<sup>۳</sup>، محمود محمودی<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۶/۱۱/۲۳

تاریخ دریافت: ۹۶/۲/۲

### چکیده:

**زمینه و هدف:** امروزه سازمان‌ها دریافته‌اند که عمر آنها تداوم نخواهد یافت مگر اینکه یک راهبرد برای مدیریت و ارزش‌گذاری دانش سازمانی خود داشته باشند. از عناصر جلوگیری‌کننده مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی متکی به خلاقیت و نوآوری است. هدف از این مطالعه تعیین رابطه مدیریت دانش با خلاقیت و نوآوری سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران بود.

**مواد و روش‌ها:** این پژوهش یک مطالعه مقطعی از نوع توصیفی تحلیلی بود که بر روی ۱۲۰ نفر از کارکنان بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران در سال ۹۴-۱۳۹۳ انجام شد. جهت جمع‌آوری اطلاعات از فرم اطلاعات دموگرافیک، پرسشنامه مدیریت دانش Probst و همکاران، پرسشنامه خلاقیت سازمانی حسن بیگی، و پرسشنامه نوآوری سازمانی Patchen استفاده گردید. داده‌ها در نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۱ و با استفاده از آمار توصیفی، آزمون تی تست، آنالیز واریانس و همبستگی پیرسون در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ تجزیه و تحلیل شد.

**نتایج:** نتایج نشان داد بین مدیریت دانش با خلاقیت سازمانی ( $r = 0.661, p < 0.001$ ) و نوآوری سازمانی ( $r = 0.325, p < 0.001$ ) از نظر آماری ارتباط معنی‌داری وجود دارد که این ارتباط نشان‌دهنده تاثیر پذیری بیشتر خلاقیت سازمانی نسبت به نوآوری سازمانی از متغیر مدیریت دانش بود.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد با بهبود مدیریت دانش، خلاقیت و نوآوری سازمانی نیز افزایش می‌یابد بنابراین سیاست‌گذاران، رهبران و مدیران بیمارستان باید در جهت ایجاد نظام مدیریت دانش بکوشند تا بدینوسیله موجب بهبود خلاقیت و نوآوری در سازمان گردند و در نهایت کارایی اثر بخشی عملکرد بیمارستان نیز ارتقاء یابد.

**کلمات کلیدی:** مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی، نوآوری سازمانی، بیمارستان، دانشگاه علوم پزشکی تهران

۱- استاد، مرکز تحقیقات مدیریت اطلاعات سلامت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران (\*نویسنده مسوول)، آدرس: خیابان قدس، کوچه شهید شفیعی، دانشکده پیراپزشکی، طبقه سوم، مرکز تحقیقات مدیریت اطلاعات سلامت،

تلفن تماس: ۰۲۱-۶۶۹۵۴۲۳۸ دورنگار: ۰۲۱-۸۸۹۸۲۹۹۷ آدرس الکترونیکی: [hdargahi@sina.tums.ac.ir](mailto:hdargahi@sina.tums.ac.ir)

۲- کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، گروه علوم مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

۳- دانشیار گروه علوم مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

۴- استاد گروه اپیدمیولوژی و آمار زیستی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

**مقدمه:**

گستره علوم روزبه‌روز وسیع‌تر و دامنه‌دارتر می‌گردد. از جمله تحولات چشمگیر در قلمرو علوم مدیریت، ظهور پدیده‌هایی همچون مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی است [۱]. برای موفقیت سازمان، دانش به‌عنوان یک سرمایه، باید بین انسان‌ها قابل مبادله بوده و توانایی رشد داشته باشد [۲]. میزان بالای استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها منتج به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به‌روز شده، افزایش کارایی، بهبود اثربخشی، بهبود تصمیم‌گیری، افزایش توان پاسخگویی نسبت به نیازهای مشتریان و امکان تغییر و تطبیق‌پذیری سریع می‌گردد. این موضوع در حوزه بهداشت و درمان کشور، که خروجی نهایی آن به سطح عمومی سلامت جامعه بازمی‌گردد از اهمیت بیشتری برخوردار است. اهمیت خلاقیت و نوآوری در موفقیت سازمان‌ها تنها منحصر به بخش‌های تولیدی کشورها نیست، بلکه این مسئله در بخش‌های خدماتی از جمله بیمارستان‌ها که خدمات آن‌ها به‌سرعت می‌تواند به‌وسیله رقبا کپی شود، صادق بوده و اهمیت بیشتری نیز می‌یابد [۳].

امروزه در جامعه‌ی فرا صنعتی، بقا و پیشرفت حول محور دانش و دانایی استنباط می‌شود و منابع ناملموس، یعنی دانایی و اطلاعات، به‌عنوان منابع و عوامل عمده‌ی تولید، بهبود فرایندهای کاری و افزایش میزان رضایت کاربران و مشتریان جایگزین دارایی‌های فیزیکی شده است. در حال حاضر، مدیریت دانش به‌صورت گسترده به‌عنوان یک مزیت رقابتی شناخته می‌شود و اکثر سازمان‌ها چه از نوع انتفاعی و یا غیرانتفاعی به طراحی و اجرای استراتژی‌های مدیریت دانش مبادرت نموده‌اند. [۴].

در محیط پویا و پیچیده امروزی سازمان‌ها باید به‌طور مداوم از دانش و فناوری جدید در تولید محصولات و ارائه خدمات خود بهره‌گیرند. در واقع دانایی تنها منبعی است که در اثر استفاده از ارزش آن کم نشده بلکه به ارزش آن افزوده می‌شود و سایر تئوری پردازهای پیشرو در امر سازمان و مدیریت نیز معتقدند که سرمایه‌گذاری یک سازمان بر روی دانایی، نسبت به مواد و تجهیزات سودآورتر است [۵]. مدیریت دانش، به معنای خلق، کسب، ذخیره‌سازی، انتشار، به اشتراک‌گذاری، و بالاخره به‌کارگیری دانش است. یک سازمان باید دانش موردنیاز خود را شناسایی، کسب و ذخیره‌سازی کند تا بتواند آن را در موارد موردنیاز به کار گیرد. پس مدیریت دانش شامل فرایندهای ایجاد و خلق دانش، اعتبار بخشیدن به دانش، شکل بخشیدن و توزیع دانش، و کاربرد علمی آن در سازمان می‌باشد [۳]. مدیریت دانش مستلزم وجود رهبری آگاه و تأثیرگذار در سازمان است؛ از عناصر جلوگیری از مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی متکی به خلاقیت و نوآوری است [۶].

خلاقیت نیز توانایی کاربرد دانش برای حل مسئله است [۷]. در سطح سازمانی می‌توان مفهوم خلاقیت را به‌عنوان تولید ایده‌های نوین، ارزشمند و مفید برای محصولات، فرآیندها، از سوی افراد یا گروه‌ها در یک محیط سازمانی خاص تعریف کرد و نوآوری را به‌صورت عملی کردن اقدام یا ایده‌ای جدید و احتمالاً برطرف‌کننده‌ی یک مشکل تعریف کرد که باعث تغییر نیز می‌شود [۸]. به‌طور کلی، در رابطه با مدیریت دانش و خلاقیت منابع انسانی در سازمان دو راهبرد اساسی مطرح است؛ نخست استفاده‌ی بهینه از فن‌آوری‌های موجود در سازمان جهت به‌کارگیری و کاربرد بهتر دانایی در داخل سازمان و راهبرد دوم که گاهی نوآوری دانایی نیز نامیده می‌شود، زمانی است که کارکنان از ارزش‌ها و معیارهای سازمان شناخت کافی داشته و قادر هستند ایده‌های خلاقانه‌ی خود را در جهت تولید محصول و خدماتی نو و ارزشمند عملی کنند [۹].

به‌منظور توسعه خلاقیت در یک سازمان، همه تلاش‌ها باید در راستای تبدیل آن به نوآوری صورت گیرد. بعضی از محققان معتقدند این موضوع زمانی تحقق می‌یابد که فرهنگ یادگیری از همدیگر در سازمان حاکم باشد و کارکنان دنبال استفاده از دیدگاه‌های یکدیگر در جهت تدوین و تنظیم دانش جدید باشند [۱۰]. امروزه سازمان‌ها ناچار هستند تا نوآوری پایداری در مدیریت داشته باشند که از طریق یادگیری مستمر و تسهیم دانش در بین کارکنان و مشتریان ایجاد می‌شود [۴]. در واقع، مدیران و سیاست‌گذاران سازمان‌ها دریافته‌اند که نوآوری موفق، نوآوری دانش‌مدار است و برای انجام نوآوری در همه سازمان‌ها باید زمینه آن فراهم شود.

دانش، عامل اساسی موفقیت سازمان‌هایی است که در عصر نوین، فعالیت می‌نمایند و سازمان مبتنی بر دانش، سازمانی است که به‌طور مستمر مخزن ایده‌های خود را توسعه می‌دهد تا بقاء خود را ادامه دهد [۱۱]. بنابراین، جهان از اواخر قرن بیستم شاهد تغییرات بسیار گسترده در تمامی عرصه‌های کسب و کار بوده است؛ به‌طوری‌که امروزه جهانی شدن، افزایش رقابت، توسعه فناوری اطلاعات، توجه به کیفیت کالاها و خدمات، مشتری‌مداری، و ناکارآمدی اداره سازمان‌ها را در سراسر دنیا با چالش جدی روبه‌رو کرده است. از جمله راهکارهای اثربخش رویارویی با این چالش‌ها، توسل به نوآوری سازمانی است [۱۲].

نوآوری به‌عنوان عامل مهم و حیاتی برای ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها است. خلاقیت نیز منجر به کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها می‌شود، بطوریکه سازمان‌ها برای پرورش اعضای خلاق با یکدیگر رقابت می‌کنند. اهمیت خلاقیت و نوآوری در تأثیر شگرف آن بر حیات

پابلوت بین کارکنان بیمارستان‌های آموزشی مورد مطالعه توزیع گردید و ضریب همبستگی معادل ۰/۳ به دست آمد. سپس برای اندازه‌گیری حجم نمونه از فرمول زیر استفاده شد:

$$n = \frac{(Z_{1-\alpha/2} + Z_{1-\beta})^2}{(1/2 \text{ Ln }^{1+p/1-p})^2} + 0/3 = 120$$

بدین ترتیب مطالعات اولیه نشان داد که ارتباط بین متغیرهای مدیریت دانش، خلاقیت و نوآوری سازمانی حدود ۰/۳ است. لذا حجم نمونه‌ای با اطمینان ۹۵٪ و قدرت آزمونی برابر ۹۵٪ برابر ۱۲۰ نفر تعیین گردید.

با توجه به حجم نمونه ۱۲۰ نفر، از هر بیمارستان تعداد ۱۵ نفر و از هر یک از گروه‌های شغلی تعداد ۵ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده (randomized-stratified sampling method) انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش سه پرسشنامه مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی بود. علاوه بر این، اطلاعات دموگرافیک نیز شامل جنس، سن، مدرک تحصیلی و میزان سابقه خدمت کارکنان جمع‌آوری گردید.

برای سنجش وضعیت مدیریت دانش از پرسشنامه استاندارد (Probst) و همکاران (۲۰۰۰) استفاده گردید [۵]. این پرسشنامه تاکنون مورد استفاده پژوهشگران زیادی قرار گرفته است [۱۸-۱۵]. پرسشنامه مذکور شامل ۲۱ سؤال ۵ گزینه‌ای شامل تعیین اهداف دانش (۲ سؤال)، شناسایی دانش (۳ سؤال)، کسب دانش (۳ سؤال)، توسعه دانش (۳ سؤال)، تسهیم دانش (۲ سؤال)، استفاده از دانش (۳ سؤال)، نگه داشتن دانش (۲ سؤال) و توسعه دانش (۳ سؤال) می‌باشد. در این پرسشنامه از مقیاس لیکرت به صورت پنج گزینه خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم و به ترتیب امتیازات ۵، ۴، ۳، ۲ و ۱ در نظر گرفته شد. حداقل امتیاز کسب شده از این پرسشنامه ۲۱ و حداکثر امتیاز ۱۰۵ بود. امتیازات کسب شده با استفاده از میانگین نتایج تفسیر گردید.

به منظور اندازه‌گیری خلاقیت سازمانی از پرسشنامه حسن بیگی استفاده گردید [۱۹]. پرسشنامه مذکور شامل ۱۶ سؤال می‌باشد که حیطه‌های اعتقادات و جوسازمانی (سؤال ۱، ۲، ۳ و ۴)، ابعاد ساختاری برای نوآوری (سؤال ۵ و ۶)، صلاحیت منابع انسانی (سؤال ۷ و ۸)، استراتژی برای نوآوری (سؤال ۹ و ۱۰)، مکانیسم حمایتی برای نوآوری (سؤال ۱۱، ۱۲، ۱۳ و ۱۴) و کشف، جمع‌آوری و انتشار دانش (سؤال ۱۵ و ۱۶) را می‌سنجد. در این پرسشنامه از مقیاس لیکرت به صورت پنج گزینه‌ای کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم استفاده و به ترتیب برای گزینه‌ها ضرایب ۵، ۴، ۳، ۲ و ۱ در نظر گرفته شد. حداقل امتیاز کسب شده از این پرسشنامه ۱۶

سازمان‌ها است و تداوم حیات سازمان‌ها به بازسازی آن‌ها بستگی دارد. نیاز مشتریان با گذشت زمان تغییر می‌کند و در صورت ناهماهنگی با این نیازها، و نداشتن راهبرد خلاقیت و نوآوری سازمان ضمن تحمل هزینه هنگفت به اهداف خود نائل نمی‌شوند [۱۳].

در طی زمان به مرور سازمان‌های غیر خلاق و غیر نوآور از صحنه محو می‌شوند و اگرچه چنین سازمان‌هایی ممکن است بطور مقطعی موفق باشند، اما سرانجام مجبور به تعطیل سازمان‌ها یا تغییر سیستم آن‌ها است [۱۴]. بنابراین پژوهش حاضر با هدف تعیین ارتباط بین مدیریت دانش با خلاقیت و نوآوری در کارکنان بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران انجام شد. تاکنون در کشور ما مطالعات متعددی در مورد مدیریت دانش با خلاقیت و یا با نوآوری سازمانی به‌طور جداگانه انجام شده است، اما در زمینه ارتباط بین مدیریت دانش با خلاقیت و با نوآوری سازمانی و تعیین ضریب هر یک از عوامل خلاقیت و مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی در نظام سلامت تاکنون پژوهشی صورت نگرفته است. این پژوهش می‌تواند اطلاعات مفیدی را در اختیار مدیران و سیاست‌گذاران جهت تغییر و اصلاح راهبردها و برنامه‌ها جهت قرار می‌دهد که این امر منجر به بهبود عملکرد بیمارستان و ارتقای کیفیت مراقبت‌های بهداشتی درمانی و ایجاد زمینه مناسب برای تغییرات موفقیت‌آمیز در بیمارستان خواهد شد.

### مواد و روش:

این مطالعه از نوع توصیفی-تحلیلی بود که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۴ در تعداد هشت بیمارستان آموزشی شامل شریعتی، امام خمینی (ره)، سینا، فارابی، مرکز قلب تهران و امیراعلم، بهارلو و انستیتو کانسر به عنوان چهار بیمارستان عمومی و چهار بیمارستان تخصصی در دانشگاه علوم پزشکی تهران انتخاب شدند. علت انتخاب بیمارستان‌ها ارائه تجربیات مناسب در زمینه تدوین برنامه‌های مدیریت دانش، و درجه همکاری مدیریت آن‌ها با پژوهشگر و هم‌چنین فراوانی تجمعی کارکنان بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه بود. از آنجا که بین بیمارستان‌ها از لحاظ واریانس متغیرهای مورد بررسی اختلاف زیادی وجود نداشت، لذا انتخاب بیمارستان‌ها به صورت مزبور توانست نماینده مناسبی از کل بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران باشد. جامعه پژوهش شامل کلیه کارکنان بیمارستان‌های مذکور بود که بر اساس سه گروه شغلی پشتیبانی، پرستاری و پاراکلینیکی طبقه‌بندی شدند. در روش محاسبه حجم نمونه ابتدا جهت تعیین ضریب همبستگی بین سه متغیر مدیریت دانش، خلاقیت و نوآوری سازمانی ابتدا تعداد ۳۰ پرسشنامه بصورت

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۱ انجام شد. جهت توصیف نمونه‌ها از آمار توصیفی شامل توزیع فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار و برای تحلیل داده‌ها در سطح آمار استنباطی و سنجش رابطه بین متغیرها از آزمون تی تست، آنالیز واریانس، همبستگی پیرسون و کای دو استفاده گردید ( $p \leq 0.05$ ).

واحدهای مورد پژوهش جهت شرکت یا عدم شرکت در پژوهش و تکمیل پرسشنامه حق انتخاب داشتند و اطلاعات فردی و شخصی جمع‌آوری شده در این مطالعه، محرمانه بود.

### یافته‌ها:

نتایج نشان داد که اکثریت (۴۳/۳٪) کارکنان در محدوده سنی ۳۰ تا ۳۹ سال قرار داشتند. ۷۸/۳ درصد از کارکنان مؤنث و ۲۱/۷ درصد مذکر بودند. همچنین اکثریت (۵۰/۸٪) آن‌ها دارای تحصیلات در سطح کارشناسی بودند. علاوه بر این، اکثریت (۳۲/۵٪) کارکنان شرکت‌کننده در مطالعه دارای سابقه کار کم و بین ۴-۰ سال داشتند.

در جدول ۱ وضعیت میزان مدیریت دانش و مولفه‌های آن در میان کارکنان بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران نشان داده شده است.

### جدول ۱: وضعیت میزان مدیریت دانش کارکنان

#### در بیمارستان‌های مورد مطالعه

مؤلفه‌های مدیریت دانش	میانگین	انحراف معیار
تعیین اهداف دانش	۲/۹۱	۰/۸۹
شناسایی دانش	۲/۹۵	۰/۷۲
کسب دانش	۲/۵۷	۰/۸۴
توسعه دانش	۲/۵۶	۰/۶۷
تسهیم دانش	۲/۹۷	۰/۶۹
استفاده از دانش	۲/۳۶	۰/۹۵
نگهداری دانش	۲/۶۹	۰/۷۹
ارزیابی دانش	۲/۵۶	۰/۹۶
مدیریت دانش	۲/۷۳	۰/۵۷

نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد میانگین مدیریت دانش و مولفه‌های آن در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران در محدوده ۳-۲ و در حد متوسط می‌باشد و لذا چندان مطلوب به نظر نمی‌رسد. هم‌چنین با توجه به جدول بالا، بالاترین میانگین به دست آمده مربوط به مولفه‌های تعیین اهداف (۲/۹۱)، شناسایی (۲/۹۵) و تسهیم دانش (۲/۹۷) و پائین‌ترین آن در ارتباط با مولفه استفاده از دانش (۲/۳۶) می‌باشد.

و حداکثر ۸۰ بود. امتیازات کسب شده با استفاده از میانگین نتایج تفسیر گردید.

برای تعیین نوآوری سازمانی از پرسشنامه ابتکار و نوآوری شغلی Patchen استفاده شد [۲۰]. این پرسشنامه دارای ۶ سؤال است و حداقل امتیاز مکتسبه از این پرسشنامه ۸ و حداکثر امتیاز ۳۰ می‌باشد. امتیازات اکتسابی با استفاده از میانگین نتایج تفسیر گردید.

برای تعیین روایی صوری پرسشنامه‌های مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی از نظر گروه متخصصان استفاده شد؛ بدین ترتیب که پرسشنامه‌ها در اختیار ۱۰ نفر از اعضای هیئت علمی و کارشناسان رشته‌های مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، فناوری اطلاعات و علوم رفتاری قرار داده شد و در نهایت با استفاده از نظرات ایشان، اصلاحات لازم صورت گرفت و پرسشنامه نهایی تنظیم گردید.

پایایی پرسشنامه مدیریت دانش در مطالعات قبلی بر اساس آزمون آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۵ تا ۰/۹۴ گزارش شده است [۲۱ و ۲۲]. در پژوهش حاضر نیز پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفت؛ بدین ترتیب که قبل از اجرای پژوهش، تعداد ۱۵ نفر از جامعه آماری به صورت تصادفی انتخاب شدند و پرسشنامه در اختیار آنان قرار گرفت و پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۹ تعیین شد.

پایایی پرسشنامه خلاقیت سازمانی قبلاً توسط حسن بیگی و همکاران سنجیده شد که برابر با ۰/۹۵ بود [۱۹]. در پژوهش حاضر نیز پایایی پرسشنامه خلاقیت سازمانی با روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۰ بدست آمد.

پایایی پرسشنامه ابتکار و نوآوری در مطالعات قبلی بر اساس آزمون آلفای کرونباخ در مطالعه ضرغامی ۰/۸۵ بود [۲۳]. در پژوهش حاضر نیز پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ سنجیده شد که برابر با ۰/۷۹ بود.

ملاک ورود به مطالعه جهت کارکنان دارای حداقل یک سال سابقه کاری، شاغل بودن در گروه‌های شغلی پرستاری، پاراکلینیکی و پشتیبانی و تمایل آن‌ها به شرکت در مطالعه بود و ملاک خروج از مطالعه نداشتن تمایل به شرکت در مطالعه بود. پژوهشگر با اخذ مجوز از مدیران بیمارستان‌های مورد مطالعه، شخصاً با مراجعه حضوری به کارکنان، پرسشنامه‌ها را تحویل آن‌ها داده و به کارکنان اطمینان داده شد تا اطلاعات جمع‌آوری شده محرمانه نگه‌داری خواهد شد و در صورت تمایل نیز نتایج به دست آمده برای مدیران بیمارستان‌ها ارسال شود. کلیه ۱۲۰ پرسشنامه از پاسخگویان جمع‌آوری گردید، به عبارتی پژوهشگر آن قدر به پرسشگری ادامه داد تا کلیه پرسشنامه‌ها تکمیل و تحویل داده شد.

جدول ۲: ارتباط مدیریت دانش با خلاقیت سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه

متغیرهای مورد مطالعه	میانگین	سطح معناداری و میزان همبستگی
مدیریت دانش	۲/۷۳	p-value = ۰/۰۰۰
خلاقیت سازمانی	۲/۹۹	r = ۰/۶۶۱

نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که بین مدیریت دانش به عنوان متغیر مستقل و خلاقیت سازمانی به عنوان متغیر وابسته از نظر آماری ارتباط معنی داری وجود دارد ( $P=0/000$ )؛ بطوریکه با افزایش مدیریت دانش، میزان خلاقیت سازمانی نیز افزایش می‌یابد. همچنین با استفاده از ضریب تعیین یا ضریب تشخیص ( $r^2$ ) که نشان می‌دهد چند درصد تغییرات متغیر وابسته به وسیله متغیر مستقل با فرض تاثیر متغیر مستقل بر متغیرهای وابسته تبیین می‌شود، جدول فوق نشان می‌دهد که ۴۳٪ از خلاقیت سازمانی متأثر از مدیریت دانش می‌باشد. هم چنین میزان خلاقیت سازمانی نیز در کارکنان مورد مطالعه در وضعیت متوسط قرار دارد.

جدول ۳: ارتباط مدیریت دانش با نوآوری سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه

متغیرهای مورد مطالعه	میانگین	سطح معناداری و میزان همبستگی
مدیریت دانش	۲/۷۳	p-value = ۰/۰۰۰
نوآوری سازمانی	۳/۲۰	r = ۰/۳۲۵

نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که بین مدیریت دانش به عنوان متغیر مستقل و نوآوری سازمانی به عنوان متغیر وابسته از نظر آماری ارتباط معنی داری وجود دارد؛ بطوریکه با افزایش مدیریت دانش، میزان نوآوری سازمانی نیز افزایش می‌یابد. همچنین با استفاده از ضریب تعیین یا ضریب تشخیص ( $r^2$ )، جدول فوق نشان می‌دهد که ۱۰٪ از نوآوری سازمانی متأثر از مدیریت دانش می‌باشد؛ اگرچه ارتباط مدیریت دانش با خلاقیت سازمانی بسیار بیشتر از ارتباط آن با نوآوری بود.

جدول ۴: ارتباط خلاقیت سازمانی با نوآوری سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه

متغیرهای مورد مطالعه	میانگین	سطح معنی داری و میزان همبستگی
خلاقیت سازمانی	۲/۹۹	P=۰/۰۲
نوآوری سازمانی	۳/۲۰	r=۰/۲۰۱

جدول ۴ نشان داد که بین خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی از نظر آماری ارتباط معنی داری وجود دارد ( $P=0/02$ )؛ بطوریکه با افزایش خلاقیت سازمانی، میزان نوآوری سازمانی نیز افزوده می‌شود. هم چنین با استفاده از ضریب تعیین یا ضریب تشخیص ( $r^2$ ) مشخص شد که ۴٪ از نوآوری سازمانی متأثر از خلاقیت سازمانی می‌باشد.

نتایج آزمون تی مستقل نشان داد که بین مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی در مردان و زنان تفاوت معنی داری وجود ندارد ( $P=0/000$ )؛ بطوریکه

جدول ۵: وضعیت مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی برحسب جنس در کارکنان مورد مطالعه

جنس	مدیریت دانش			خلاقیت سازمانی			نوآوری سازمانی		
	میانگین	انحراف معیار	آزمون تی	میانگین	انحراف معیار	آزمون تی	میانگین	انحراف معیار	آزمون تی
مرد	۲/۹۱	۰/۶۲	P=۰/۰۰۰	۳/۱۱	۰/۸۰	P=۰/۰۰۰	۳/۲۹	۰/۷	P=۰/۰۰۰
زن	۲/۶۸	۰/۵۶	df=۲۵ t=۲۳/۸۶	۲/۹۶	۰/۸۰	df=۲۵ t=۱۹/۷۶	۳/۱۷	۰/۵۶	df=۲۵ t=۲۱/۵۰

نتایج آزمون تی مستقل نشان داد که بین مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی در مردان و زنان تفاوت معنی داری وجود ندارد ( $P=0/000$ )؛ بطوریکه

مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی در مردان و زنان تفاوت معنی داری وجود ندارد ( $P=0/000$ )؛ بطوریکه

## جدول ۶: ارتباط مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی برحسب سابقه خدمت در میان کارکنان مورد مطالعه

نواوری سازمانی		خلاقیت سازمانی			مدیریت دانش			سابقه خدمت	
آزمون ANOVA	انحراف معیار	میانگین	آزمون ANOVA	انحراف معیار	میانگین	آزمون ANOVA	انحراف معیار	میانگین	
P=۰/۹۸۵ F=۰/۰۹۱	۰/۵۶	۳/۲۳	P=۰/۰۷۲ F=۲/۲۱۰	۰/۷۲	۳/۲۹	P=۰/۰۰۸ F=۳/۶۵۹	۰/۶۰	۲/۹۷	۰-۴
	۰/۵۶	۳/۲۰		۰/۷۸	۲/۸۴		۰/۵۱	۲/۵۶	۵-۹
	۰/۶۱	۳/۱۸		۰/۹۸	۲/۸۰		۰/۵۴	۲/۷۲	۱۰-۱۴
	۰/۴۸	۳/۱۲		۰/۸۶	۲/۹۵		۰/۶۱	۲/۷۲	۱۵-۱۹
	۰/۶۸	۳/۲۲		۰/۵۳	۲/۸۰		۰/۴۳	۲/۴۳	≥۲۰

هستند تا نوآوری پایداری در مدیریت داشته باشند که از طریق مدیریت دانش و ابعاد آن در بین کارکنان ایجاد می شود [۲۸].

نتایج مطالعه حاضر نشان داد مدیریت دانش در بیمارستان های آموزشی مورد مطالعه با میانگین ۲/۷۳ از ۵ وضعیت متوسط دارد و از شرایط مطلوبی برخوردار نیست. طبیعی و همکاران (۱۳۸۷) در بیمارستان های استان زنجان [۲۹]، شیروانی و همکاران در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان [۳۰]، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) در بیمارستان های منتخب شهر اصفهان [۳۱] و صادقی و همکاران (۱۳۸۹) در بیمارستان های منتخب دانشگاه علوم پزشکی ایران وضعیت مدیریت دانش و مولفه های آن را متوسط و یا پائین تر از متوسط ارزیابی کردند (۱۷) که با نتایج مطالعه حاضر هم سو می باشد. اگرچه طبیعی و همکاران (۱۳۸۸) با "مطالعه ارکان مدیریت دانش در بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران" وضعیت مدیریت دانش را در این بیمارستان ها با میانگین ۳/۴۰ از ۵ به صورت مطلوب گزارش کردند. هم چنین مولفه نشر دانش با میانگین ۳/۶ بیشترین و مولفه خلق دانش با میانگین ۳/۱۹ کمترین امتیاز را به خود اختصاص داد [۳۲] که با نتایج پژوهش حاضر در این خصوص مطابقت ندارد. بکارگیری بیمارستان ها جهت ارزیابی مدیریت دانش در میان کارکنان، و هم چنین تفاوت در نوع فرهنگ سازمانی بیمارستان ها در مطالعات مختلف شیوه های مدیریتی و رهبری مختلف و انجام مطالعات در مقاطع زمانی متفاوت و پیاده سازی مدل های ارتقای کیفیت و اعتباربخشی در بعضی از بیمارستان ها در زمان انجام مطالعه می تواند دلیل ناهمسو بودن نتایج مطالعه طبیعی و همکاران با نتایج مطالعه حاضر باشد.

نتایج مطالعه حاضر مشخص کرد که میزان خلاقیت کارکنان بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران با میانگین ۲/۹۹ از ۵ از وضعیت متوسط برخوردار است. ضرغامی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشکده پردازش هوشمند علائم در

با توجه به جدول ۶ نتایج آزمون ANOVA نشان می دهد که بین مدیریت دانش با سابقه خدمت ارتباط معناداری از نظر آماری وجود دارد (P=۰/۰۰۸)، بطوریکه با افزایش سابقه خدمت میزان مدیریت دانش در کارکنان مورد مطالعه افزایش دارد. اما بین خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی با سابقه خدمت ارتباط معناداری از نظر آماری دیده نشد (P<۰/۰۵). دیگر نتایج به دست آمده با استفاده از آزمون های آماری نشان ارتباط معنی داری بین متغیرهای مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی با دیگر عوامل دموگرافیک شامل مدرک تحصیلی و سن به دست نیامد (P<۰/۰۵).

### بحث:

پژوهش حاضر برای اولین بار توانست ارتباط بین سه متغیر مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی را در بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران در حوزه نظام سلامت مورد ارزیابی قرار دهد. خلاقیت و نوآوری دو واژه آشنا برای مدیران امروزی است. از دیدگاه روان شناسان، خلاقیت بیشتر یک مفهوم فردی است و بیشتر جنبه روان شناختی دارد، در حالیکه جامعه شناسان، نوآوری را بیشتر یک مفهوم گروهی و اجتماعی می دانند که ماهیت آن بیشتر عملیاتی و مدیریتی است [۲۴ و ۲۵]. در کاربرد دانش دو نکته حائز اهمیت است: سهیم سازی دانش و نوآوری. براین اساس مدیریت دانش دو جزء دارد، اول اداره دانش و دوم توانایی برای خلق دانش جدید با توجه به تغییرات سریع محیط. جزء دوم مدیریت دانش در سازمان ها بیشتر مورد توجه قرار گرفته است، زیرا منجر به تسهیل و افزایش خلاقیت و نوآوری می شود. بنابراین هدف مدیریت دانش در سازمان ها، خلاقیت است [۲۶]. بعضی از محققان اعتقاد دارند به منظور توسعه خلاقیت در یک سازمان، همه فعالیت ها باید در راستای ارتقای نوآوری صورت گیرد [۲۷]. از عناصر جلوبرنده مدیریت دانش در سازمان ها، خلاقیت و نوآوری است. امروزه سازمان ها ناچار

قابل توجهی در ارتباط با مدیریت دانش قرار دارد و مدیریت دانش در بهبود خلاقیت کارکنان نقش مهمی دارد [۴۲] که با نتایج مطالعه حاضر همسو می باشد. مدیریت دانش یکی از کلیدی ترین عناصر خلاقیت در سازمان های ارائه دهنده خدمات بهداشتی درمانی به ویژه بیمارستان ها می باشد که باید برنامه ریزی جامعی را برای ارتقای مدیریت دانش بکار گرفت. به کارگیری کارکنان آموزش دیده و متخصص و استفاده از دانش به روز همراه با خلاقیت از طریق برنامه ریزی در جهت مدیریت دانش و تسهیم دانش بین کارکنان امکان پذیر می گردد [۴۳].

هدف بعدی از انجام این مطالعه تعیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در کارکنان بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران بود. یافته های پژوهش نشان داد که بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی از نظر آماری ارتباط معنی داری وجود دارد ( $P=0/000$ )؛ بطوریکه با افزایش مدیریت دانش، میزان نوآوری سازمانی نیز افزایش می یابد. همچنین مشخص شد ۱۰٪ از نوآوری سازمانی متأثر از مدیریت دانش می باشد. طالبانی و همکاران در مطالعه خود که در سال ۱۳۹۰ بر روی ۸۶ نفر از کارشناسان شرکت بیمه انجام شد دریافتند که بین مدیریت دانش و مؤلفه های آن با نوآوری سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد و بیشترین میزان ضریب همبستگی در خصوص پیش بینی نوآوری سازمانی مربوط به متغیر کاربرد دانش و کمترین میزان ضریب همبستگی مربوط به متغیر حفظ دانش می باشد [۴۴]. در مطالعه کنجکاو منفرد و اردکانی در سال ۱۳۹۱ بر روی ۳۴۴ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه یزد نتایج نشان داد که بین مدیریت دانش و تمامی مؤلفه های آن با نوآوری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد [۴۵]. اگرچه نتایج مطالعه Darroch و McNaughton و همچنین Bulutlar و Kamasak نیز بیان کننده رابطه مثبت و معنی دار بین مدیریت دانش و نوآوری بود [۴۶ و ۴۷]. علاوه بر این، Storey و Kelly اعلام کردند کسب دانش جدید و یکپارچه سازی دانش موجود با دانش جدید، باعث نوآوری در محصولات می شود [۴۸]. مطالعه Jen Lin و همکاران نشان داد که مدیریت دانش به عنوان عامل اثرگذار بر نوآوری شناخته شده است [۴۹]. همچنین نتایج مطالعه Thanyasun که در سال ۲۰۱۲ در تایلند صورت گرفت نشان داد، مدیریت دانش به تنهایی اثر مستقیم و ناچیزی بر نوآوری سازمانی دارد، اما از طریق یادگیری سازمانی، بر نوآوری سازمانی تاثیر به سزایی می گذارد [۵۰]. Liao همکاران نیز در سال ۲۰۱۰ اعلام کردند که یادگیری سازمانی یک نقش واسطه ای بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی دارد [۵۱].

شهر تهران [۳۳]، صادقی و همکاران (۱۳۹۱) در بیمارستان شهید هاشمی نژاد شهر تهران [۳۴]، نکویی مقدم و همکاران در بیمارستان های شهر کرمان میزان خلاقیت کارکنان را در سطح متوسط و نامطلوب ارزیابی کردند [۳۵] که با نتایج مطالعه حاضر همسو می باشد. وجود ساختار متمرکز سازمانی و نبود واگذاری اختیارات و تصمیم گیری به کارکنان و نداشتن استقلال فردی نزد کارکنان بیانگر هم سویی نتایج با یکدیگر می باشد.

میزان نوآوری سازمانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان های مورد مطالعه با کسب میانگین  $3/20$  از  $5$  از وضعیت نسبتاً مطلوبی برخوردار بود. ضرغامی و همکاران [۳۳] و محمد کاظمی و همکاران [۳۶] در پژوهش های انجام شده وضعیت نوآوری سازمانی را در سازمان های مورد مطالعه در حد نسبتاً مطلوب گزارش کردند که با نتایج به دست آمده در مطالعه حاضر هم خوانی دارد. اگرچه در مطالعات فوق، علی رغم وضعیت نسبتاً مطلوب نوآوری سازمانی، میزان خلاقیت در این سازمان ها از وضعیت مناسب و مطلوبی برخوردار نبود. در مطالعه کشتکاران و همکاران [۳۷] در بیمارستان های آموزشی شهر شیراز و در مطالعه نکویی مقدم و همکاران [۳۸] در بیمارستان های عمومی استان کرمان وضعیت مشابهی از نظر میزان نوآوری مشاهده شد. از آنجا که نوآوری بیشتر مفهوم عملیاتی و مدیریتی دارد، لذا به نظر می رسد در سازمان هایی که مدیران آن ها به فرهنگ نوآوری اعتقاد دارند، میزان نوآوری کارکنان بیشتر است.

یافته های پژوهش حاضر ارائه کننده ارتباط معنی دار بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی میان کارکنان بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران بود؛ بطوریکه با افزایش مدیریت دانش، میزان خلاقیت سازمانی کارکنان نیز در این بیمارستان ها افزایش می یابد. هم چنین ۴۳٪ از خلاقیت سازمانی در این مطالعه متأثر از مدیریت دانش می باشد. عباسی موصول و همکاران این رابطه را در کارکنان بیمارستان های دانشگاه علوم پزشکی یزد مثبت و معنی دار گزارش کردند [۳۹]. نیر و همکاران در پژوهش خود در میان کتابداران کتابخانه های دانشگاهی شهر شیراز که در سال ۱۳۸۹ صورت گرفت، دریافتند که بین دو متغیر مدیریت دانش و خلاقیت رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد ( $P=0/013$ ) [۴۰]. همچنین در پژوهشی که مهرآذر و همکاران در سال ۱۳۹۲ به بررسی رابطه بین مدیریت دانش با خلاقیت و کارآفرینی پرداختند، دریافتند که ارتباط مثبت و معناداری بین مدیریت دانش با خلاقیت وجود دارد و اشتراک و تسهیم دانش، تأثیر مثبتی بر خلاقیت می گذارد [۴۱]. Yang و همکاران در پژوهش خود دریافتند که خلاقیت در تولید محصول جدید به طور

همچنین نتایج مطالعه حاضر نشان داد که بین مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی با سطح تحصیلات ارتباط معناداری از نظر آماری وجود ندارد. در مطالعه یعقوبی و همکاران در سال ۱۳۸۹ نتایج نشان داد که کارکنان دارای تحصیلات بالاتر بیشترین نمره را به وضعیت مدیریت دانش در بیمارستان های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان اختصاص داده اند [۳۱]. مطالعه نیر و همکاران نشان داد بین مدیریت دانش و میزان تحصیلات تفاوت معنی داری وجود دارد ولی بین خلاقیت با میزان تحصیلات تفاوت معنی داری در بین کتابداران دیده نمی شود [۴۰]. همسو با مطالعه حاضر، موغلی و همکاران نیز در مطالعه خود با عنوان "رابطه فرهنگ سازمانی و خلاقیت سازمانی در سازمان های دولتی" دریافتند که بین سطح تحصیلات و خلاقیت سازمانی ارتباط معنی داری وجود ندارد [۵۵]. Torrance نیز با تحقیقاتی که بر روی افراد دانشگاهی و غیردانشگاهی انجام داده است، به این نتیجه رسید که تحصیلات عامل اساسی برای رشد خلاقیت نیست [۵۷]. همچنین Hayes معتقد است که کارایی افراد نابغه بدون هیچ نوع آمادگی و آموزش قبلی خودبه خود شکوفا می شود که نتایج هر دو مطالعه با نتیجه مطالعه حاضر همسو می باشد [۵۸]. به نظر می رسد نبود فرهنگ سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در بیمارستان های مورد مطالعه و نبود تعهد مدیریت ارشد به توسعه و رشد مدیریت دانش باعث شده است، تا سطح تحصیلی کارکنان بر روی میزان مدیریت دانش آن ها موثر نباشد.

سرانجام اینکه نتایج مطالعه حاضر نشان داد که بین مدیریت دانش با سابقه خدمت ارتباط معناداری از نظر آماری وجود دارد، ولی بین خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی با سابقه خدمت ارتباط معناداری از نظر آماری مشاهده نمی شود. در مطالعه نیر و همکاران بین میانگین مدیریت دانش و خلاقیت کتابداران با توجه به سابقه خدمت آنان تفاوت معنی داری وجود نداشت که با نتایج مطالعه حاضر همسو می باشد [۴]. در مطالعه یعقوبی و همکاران، کارکنان با سابقه کار بالاتر (بیشتر از ۲۵ سال) در بیمارستان نمره بالاتری از نظر مدیریت دانش به دست آوردند که با نتایج مطالعه حاضر همسو نمی باشد [۳۱].

پژوهش حاضر دارای محدودیت هایی است. اولاً در یک مقطع زمانی خاص در بیمارستان های مورد مطالعه انجام شد، لذا ممکن است نتایج آن در زمان دیگری با نتایج حاضر متفاوت باشد. ثانیاً این مطالعه با استفاده از پرسشنامه و به صورت خود ارزیابی توسط کارکنان بیمارستان ها انجام شد که ممکن است در نتایج به دست آمده تاثیر گذار باشد. اگرچه نتایج حاصل از پژوهش حاضر در اکثر قریب به اتفاق موارد با نتایج دیگر مطالعات هم سویی و انطباق داشت.

آخرین هدف مطالعه حاضر تعیین ارتباط معنی دار بین خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی بود که نتایج به دست آمده حاکی از وجود این ارتباط بود در حالی که ۴٪ از نوآوری سازمانی متأثر از خلاقیت سازمانی است. در مطالعه ضرغامی و همکاران [۳۳] و مظلومی و همکاران [۵۲]، نتایج مطالعه حاضر مبنی بر همسویی ارتباط خلاقیت سازمانی با ارتباط سازمانی را مورد تایید قرار دادند. نتایج مطالعات Zahavy و Somech در مورد تیم های مراقبت اولیه و Bain و همکاران در مراکز تحقیقاتی، حاکی از ارتباط بین خلاقیت گروهی برای ایجاد نوآوری در گروه و ارتباط نوآوری با خلاقیت سازمانی است [۵۳ و ۵۴].

در مطالعه حاضر بین مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی با جنسیت ارتباط معناداری از نظر آماری به دست آمد. نتایج مطالعه حاضر نشان دهنده آن است که میزان مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی در مردان بالاتر از زنان است ( $P=0/000$ ). نتایج مطالعه یعقوبی و همکاران در سال ۱۳۸۹ نشان داد که میانگین نمره مدیریت دانش در بین مردان بیشتر از زنان است که همسو با نتایج مطالعه حاضر می باشد [۳۱]. همسو با مطالعه حاضر، موغلی و همکاران نیز در مطالعه خود دریافتند که بین جنسیت و خلاقیت سازمانی ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد [۵۵]. Pohlman معتقد است که جنسیت به طور ناشناخته بر خلاقیت اثر می گذارد؛ زیرا جنسیت حس خویشتن درونی فرد را شکل می دهد که با نتیجه فوق همسو می باشد [۵۶]. مطالعه نیر و همکاران نشان داد که بین مدیریت دانش و خلاقیت با جنسیت در بین کتابداران تفاوت معناداری وجود ندارد که با نتایج مطالعه حاضر ناهم سو می باشد [۴۰]. هم چنین انگیزه پایین زنان برای نوآوری در محیط کار می تواند مربوط به روحیات و عوامل انگیزاننده متفاوت آن ها در مقایسه با مردان و تصدی مشاغل مدیریتی توسط مردان باشد [۳۲].

نتایج مطالعه حاضر نشان داد که بین مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی با سن ارتباط معناداری از نظر آماری وجود ندارد. نتایج مطالعه وطن خواه و همکاران در سال ۱۳۹۰ که بر روی ۲۰۰ نفر از کارکنان بیمارستان شهدای تجریش انجام شد، نشان داد که بین سن و خلاقیت رابطه آماری معنی داری وجود ندارد که همسو با نتایج این مطالعه می باشد [۵۷]. نتایج مطالعه نکویی مقدم و همکاران که در بیمارستان های آموزشی شهر کرمان صورت گرفت رابطه معناداری بین سن و خلاقیت گزارش نشد [۳۵]. نتایج مطالعه یعقوبی و همکاران در سال ۱۳۸۹ نشان داد که افراد دارای سن بالاتر از ۵۰ سال از بقیه گروه های سنی بیمارستان دارای نمره مدیریت دانش بالاتری بوده اند که با نتایج مطالعه حاضر همسو نمی باشد [۳۱].



**نتیجه گیری:**

حتی مدیران با سوابق خدمت و تحصیلات مختلف به طور یکسان عمل کنند.

در این راستا، برخی از پیشنهادها و راهکارهای افزایش و بهبود مدیریت دانش در این سازمان‌ها به شرح زیر می‌باشد:

\* تقویت فرهنگ مشارکتی قوی و پیاده‌سازی مدل‌های تعالی گرایی

\* تشویق کارکنان موفقیت طلب و دانش‌محور

\* ایجاد واحد مدیریت دانش سازمانی در بیمارستان‌ها تا با برنامه‌ریزی جامع بیمارستان را در راستای تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده و خلاق یاری نماید.

\* تغییر نگرش و دیدگاه مدیران نسبت به نقش و جایگاه

دانش، ایجاد فرصت برای ارتقای دانش شغلی، اعطای استقلال و آزادی شغلی به‌منظور اغتنای شغلی افراد، به‌کارگیری ابزارهای تشویقی برای کارکنانی که عملکرد خوب، نوآوری و خطرپذیری دارند، اجرای برنامه‌ریزی راهبردی برای مدیریت دانش در سازمان

\* ایجاد جو اعتماد در سازمان به‌گونه‌ای که کارکنان خطری را از جانب انتقال دانش شغلی خود به دیگر افراد احساس نکنند، و تشویق افراد دانش‌مدار به‌منظور انتقال دانش به سایر افراد و تعریف فرآیندی که بر اساس آن دانش مشتریان بیرونی مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

\* انجام مطالعات در حجم نمونه بالاتر با استفاده از تحلیل‌های چند متغیره در جهت تعیین عوامل مخدوش کننده و میانجی در میان متغیرهای مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی و تعیین سایر عوامل موثر بر این نوع مولفه‌های سازمانی.

**تشکر و قدردانی:**

این مقاله حاصل پایان نامه دانشجویی مقطع کارشناسی ارشد و طرح پژوهشی با شماره ۲۵۸۵۷ تحت حمایت معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی تهران می‌باشد که بدین وسیله نویسندگان این مقاله مراتب سپاس و قدردانی خود را از کلیه مدیران بیمارستان‌های مورد مطالعه و کارکنانی که در انجام این مطالعه با پژوهشگران همکاری داشتند اعلام می‌دارد.

هدف اصلی از مدیریت دانش در یک سازمان تبدیل دانش ضمنی کارکنان، به‌عنوان منبعی مهم در تصمیم‌گیری و اقدام عملی، به دانش صریح و مدون برای رسیدن به اهداف آن است. به هر میزان که میان توانایی‌ها، درک، قوه شناخت و اطلاعات انسان ارتباط نزدیک‌تری برقرار شود، می‌توان به تولید دانش اثربخش‌تر و کاربردی‌تر امیدوار بود. امروزه سازمان‌ها نباید تنها منبع مالی را سرمایه‌های خود بدانند بلکه دانش کارکنان یک سازمان، از مهم‌ترین سرمایه‌های آن به شمار می‌آید که انتظار می‌رود مدیریت یک سازمان به نحو شایسته و مطلوبی در این زمینه سرمایه‌گذاری کند.

نتایج مطالعه حاضر بیان‌کننده آن است که با بهبود مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن، خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی افزایش می‌یابد که این امر موجب ارائه خدمات بهتر به مشتریان و بیماران و بهبود کارایی و اثربخشی خدمات بیمارستانی می‌گردد. اگرچه خلاقیت سازمانی در مقایسه با نوآوری سازمانی بیشتر تحت تاثیر مدیریت دانش در بیمارستان‌ها قرار دارد. بنابراین لازم است مدیران این سازمان‌ها در جهت افزایش مدیریت دانش و به دنبال آن افزایش خلاقیت و نوآوری سازمانی تلاش نمایند. با توجه به نتایج پژوهش حاضر می‌توان این‌گونه نتیجه‌گیری کرد که کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه به‌طور مستمر در کارهای روزانه خود به خلق، جستجو، تسهیم و استفاده از دانش و نهایتاً مدیریت دانش نمی‌پردازند و بیشتر به کارهای عملیاتی مشغول هستند و همین امر سبب ثبات و یا کاهش نمره مدیریت دانش این افراد می‌گردد. دلیل این امر را می‌توان به این شکل بیان کرد که در ساختار بیمارستان‌ها همه تصمیمات، خط‌مشی‌ها و برنامه‌های سازمان به صورت متمرکز اتخاذ و تنظیم می‌گردند و سپس جهت اجرا به واحدهای تابعه ابلاغ می‌شوند؛ بنابراین قدرت تصمیم‌گیری در رأس مدیریت قرار دارد. علاوه بر این، تأکید بیش‌ازحد بر کسب دانش موجود به‌جای استفاده مبتکرانه از آن، اجرای بخش‌نامه‌ها و برنامه‌های منظم و از پیش تعیین‌شده و اطاعت مطلق از نظام و ساختار تعیین شده به‌جای تشویق به اکتشاف دانش و انعطاف‌پذیری در برنامه توسط کارکنان باعث شده است که همه کارکنان و

**References**

1. Nejad B, Seyed Abbasszadeh MM. Study of the entrepreneurship in universities as learning organization based on Senge model. *International Education Studies* 2012; 5(1): 67.[In Persian].
2. Ghorbanzadeh V. Organizational learning and learner organization with knowledge management knowledge. Tehran: Baztab. 2008; 33-42.[In Persian].
3. Wang Sh. Knowledge maps for managing web-based business. *Industrial Management & Data Systems* 2002; 102(7): 357-364.

4. Gordon GG, DiTomaso N. Predicting corporate performance from organizational culture. *Journal of Management Studies* 1992; 29(6): 783-798.
5. Probst JB. *Managing knowledge. Building Blocks for Success*. England: Whiely; 2000: 42-35.
6. Martins E, Terblanche F. Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management* 2003; 6(1): 64-74.
7. Borghini S. Organizational creativity: Breaking equilibrium and order to innovate. *Journal of Knowledge Management* 2005; 9(4): 19-33.
8. Allard S. *Knowledge creation: Handbook on knowledge management*. USA: Springer; 2004: 369-379.
9. Tushman ML, Ö Reilly CA. *Winning through innovation: A practical guide to leading organizational change and renewal*. USA: Harvard Business Press; 2-13.
10. Zarghami H, Jafari M, Akhavan P. The relationship between creativity and innovation in organizations motivated individuals for research. *Ingenuity in the Humanities* 2013; 1(14): 26.[In Persian].
11. Niaz Azari K, Barimani A, Haj Gholikhani BS. The role of knowledge management on innovative teachers in secondary schools. *Journal of Management* 2011; 8(21): 9. [In Persian].
12. Samadi S. The role of creativity and innovation management and monitoring technology in unstable business conditions and long term survival organizations. *Growth Innovation* 2012; 8(31): 7. [In Persian].
13. Yusuf S. From creativity to innovation. *Technology in Society* 2009; 31(1): 8.
14. Polham L. Creativity, gender and the family: A study of creative writers. *The Journal of Creative Behavior* 1996; 30(1): 1-24.
15. Vazife Z, Tavakoli F. Assessing the association organizational cultures dimensions and knowledge management in health care educational organizations. *Journal of Hospital* 2015; 14(2): 139-146.
16. Alper S, Tjosvald D, Law K. Conflict management, efficiency and performance in organizational teams. *Personnel Psychology* 2006; 53(3): 625-642.
17. Sadeghi A, Khamarniya M, Darzi-ramandi S. Investigate the situation elements of knowledge management in selected hospitals of Iran University of Medical Sciences. *Sadra Medical Journal* 2013; 1(4): 1-102.[In Persian].
18. Asgari N. The relationship between Organizational Factors and Knowledge Management. MSc.thesis in Management. Tehran, Iran: Tehran University; 2005 [In Persian].
19. Hasan Beygi M. Presenting a Model of Critical Success Factors of Knowledge Management for increasing Innovation and Organizational Learning in IAC (Iran Airports Company), in Department of Information Technology 2008, Payame Noor Tehran: 189 [In Persian].
20. Patchen M. Some Questionnaire Measures of Employee Motivation and Morale Mich: Survey Resarch Center, university of Michigan. 1-25.
21. Amiresmaili MR, Nekuee Moghaddam M, Khosravi S, Mirzaie S, Orumyie N. The Relationship between Organizational Culture Components and Knowledge Management: Case Study of Kerman University of MedicalSciences. *Health Information Management Journal* 2012; 11(6): 770-778.[In Persian].
22. Golvani M. The relationship between organizational culture and knowledge management in Iran Khodro. Ms Thesis in Public Management. Management and Accounting Faculty .Allame Taoatabayi University; 2007.[In Persian].
23. Rahimi H. Survey of the relationship between organizational knowledge management components & creativity of Isfahan University Faculty members. MSc. Thesis in Public Management. School of Economy & Management, Isfahan Branch, Islamic Azad University; 2005 [In Persian].
24. Zampetakis LA, Gotsi M, Andriopoulos C, Moustakis V. Creativity and enterpreneurial intention in young people. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 2011; 12(3): 570-585.
25. Gundry LK, Ofstein LF, Kickul JR. Seeing around corners: haw creativity skills in entrepreneurship education influence innovation in business. *The International Journal of Management* 2014; 12(3): 529-538.
26. Martins E, Terblanche F. Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal Innovation Management* 2003; 6(1): 64-74.
27. Saadat E, Sadaghi M. Explanatory model for the areas of design and creativity in research institutes of the country. *Biquarterly Journal of Shahed University*; 12(14): 35-46.[In Persian].
28. Boroman M, Ranjbari M. Strategic human resource management practices and innovation performance. *Journal of Human Development* 2009; 6(24): 13.
29. Tabibi SJ, Nasiripour AA, Valimoghadam-Zanjani S. The relationship between organizational culture and knowledge management in teaching hospitals in Zanjan. *Journal of Zanjan University of Medical Sciences and Health Services* 2009; 17(69): 84-92.[In Persian].
30. Shirvani A, Safdariyan A, Alavi A. The role of knowledge management process authority in Isfahan University of Medical Sciences. *Health Information Management Journal* 2009; 6(1): 75-82.[In Persian].
31. Yaghoobi M, Nikbakht A, Javadi M, Karimi S. A correlation study on organizational learning and knowledge management in staffs in selected hospitals of Isfahan University of Medical Sciences. *Scientific Journal of Agronomy and Plant Breeding* 2010; 11(9): 65-75. [In Persian].
32. Tabibi SJ, Nasiripour AA, Aghababa S, Nabipour Jafarabad N. Pillars of knowledge management in teaching hospitals of Iran University of Medical Sciences. *Health Information Management Journal* 2012; 8(4): 469-478.[In Persian].
33. Vatankhah S. The effect of internal organizational factors on creativity and production: a case of shohadaye Tajrish Hospital. *Teb va Tazkiyeh Journal* 2014; 22(1): 7 [In Persian].
34. Sadeghi A, Rastegari Mehr B, Mansourian M, Hosseini S. The survey of affecting factors on employees

- creativity and innovation from the perspective of personell of Hashemi Nejad Hospital in Tehran. *Journal of North Khorasan University of Medical Sciences* 2015; 7(1): 81-91.[In Persian].
35. Nekuei Moghadam M, Taghavi Rad A, Hakimpour S, Shaffiei M, Goudarzi G. Evaluation of relation between styles of conflict management and creativity of staff in teaching hospitals of Kerman city in 2008. *Journal of Hospital* 2011; 9(3-4): 29-38.[In Persian].
36. Mohammad Kazemi RS, Jaffari Moghadam S, Soheili S. Identification of organizational climate impacts on innovation. *Entrepreneurship Development* 2012; 5(2): 67-86.[In Persian].
37. Keshtkaran A, Mohabati F, Heydari S, Roshanfarb B. Relationship between thinking style and organizational innovation of senior and junior managers of Shiraz teaching hospitals. *Journal of School of Public Health and Institute of Public Health Research* 2010; 7(4): 33-40.[In Persian].
38. Nekuee Moghadam M, Behzadi F, Keshavarz H. Aspect of organizational culture: Missionary, participatory, flexibility and burencratic in organizational success indices flexibility, cohesiveness, speed and innovation in public hospitals of Kerman Province 2009. *Journal of Hospital* 2012; 11(1): 73-82 [In Persian].
39. Mosloo-Abbasi K, Taheri-Damne M, Jalilyan N. Examining the role of knowledge management in promoting creativity of employees of government agencies. *Second National Conference of creativity, TRIZ and Innovation of Engineering and Management*; 2009.[In Persian].
40. Nayer N, Jokar A. The Relationship between Knowledge Management and Creativity among the Librarians of Shiraz University Libraries, Iran. *Health information management Journal* 2012; 9(2): 224-232.[In Persian].
41. Mehr-Azar Z, Mahinpoo B, Mehr-Azar M. Relationship between Knowledge Management and Creativity and Entrepreneurship. in *National Conference of Entrepreneurs*. Babolsar; Iran; 2013[In Persian].
42. Yang J, Rui M. Turning knowledge into new product creativity: an empirical study. *Industrial Management & Data Systems* 2009; 109(9): 1197-1210.
43. Piri Z, Asefzadeh S. How Knowledge Management (KM) can be applied to healthcare organizations? *Journal of Qazvin University of Medical Sciences* 2006; 1(10): 124-32.[In Persian].
44. Taleghani GN, Anvari A, Eftekhari I. The relationship between knowledge management and organizational innovation in the insurance company. *Insurance Journal* 2011; 27(1): 151-171[In Persian].
45. Konjkav-Monfared A, Ardakani S. Analysis of the status of knowledge management in higher education institutions and a comparison with innovation. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration* 2014; 3(1): 103-120[In Persian].
46. Darroch J. Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management* 2005; 9(3): 101-115.
47. Kamasak R, Bulutlar F. The influence of knowledge sharing on innovation. *European Business Review* 2010; 22(3): 306-317.
48. Storey C, Kelly D. Innovation in services: The need for knowledge management. *Australasian Marketing Journal* 2002; 10(1): 59-70.
49. Jen-Lin R, Rong-Huei C, Chiu-Yau T. Turning knowledge management into innovation in the high tech indendstry. *Industrial Management* 2012; 112(1): 42-63.
50. Thanyasunthornsakun K. The Role of Knowledge Management and Organizational Learning in Mediating Transformational Leadership and Innovation Performance: Social Capital as the Moderator. *NIDA Development Journal* 2012; 51(4): 1-42.
51. Liao SH, Wu CC. System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Expert Systems with Applications* 2010; 37(2): 1096-1103.
52. Mazloomi N, Nasehifar V, Ehsanfar G. Relationship between transformational leadership and organizational creativity and innovation in the private insurance companies in Iran. *Iranian Journal of Insurance Research* 2012; 28(1): 33-56[In Persian].
53. Someh A, Zalavy AD. Translating team creativity to innovation implementation. *Journal of Management* 2013; 39(3): 684-708.
54. Bain PG, Mann L, Merloo AP. The relationship between team climate, innovation, and performannce in research and development teams. *Small Group Research* 2001; 311-327: 55-73
55. Moghli A, Maleki-Tabas F. Relationship between organizational culture and organizational innovation in public organizations. *Research Administration* 2008; 2(6): 89-100[In Persian].
56. Grant RM. Prospering in dynamically comprehensive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science* 1996; 7(4): 375-387.
57. Torrance E. Predictive Validity of the Torrance tests of creative thinking. *The Journal of Creative Behavior* 1972; 6(4): 236-262.
58. Hayes J. *The Complete Problem Solver*. 2<sup>nd</sup> Edition. USA: Amazon; 2017; 22-35.

## Survey of the Relationship of Knowledge Management and Organizational Creativity and Innovation among the Employees of Tehran University of Medical Sciences

Dargahi H<sup>1\*</sup>, Asadi S<sup>2</sup>, Ahmadi B<sup>3</sup>, Mahmoudi M<sup>4</sup>

Submitted: 2017.4.22

Accepted: 2018.2.12

### Abstract

**Background:** Today, the organizations have found their need to a strategic planning for valuation of knowledge management. One of the most important elements for knowledge management is organizational creativity and innovation. Therefore, this study aimed to determine the relationship between knowledge management and organizational creativity and innovation among Tehran University of Medical Sciences.

**Materials and Methods:** This cross-sectional study was a descriptive-analytical one which conducted in 120 employees of teaching hospital in 2015-2016. The study questionnaire included three questionnaires as Probst's knowledge management questionnaire, researcher made questionnaire for organizational creativity, Patchen's organizational innovation questionnaire and demographic information. SPSS software version 21 utilized to data analysis using descriptive statistics, independent t-test and Pearson correlation coefficient at the significant level of less than 0.05.

**Results:** The study results revealed that there was a relationship between knowledge management and creativity ( $r=0.661$ ,  $P<0.001$ ) and organizational innovation ( $r=0.325$ ,  $P<0.001$ ). Also, there was a significant association between organizational creativity with innovation ( $P=0.02$ ).

**Conclusion:** Development of knowledge management could increase the rate of organizational creativity and innovation. Therefore, the policymakers, leaders and managers of hospitals should establish the knowledge management system to improve the organizational creativity and innovation, and finally promote the efficiency and effectiveness of hospital practice.

**Keywords:** Knowledge management, Organizational creativity, Organizational innovation, Hospital, Tehran University of Medical Sciences

<sup>1</sup>Professor, Health Information Management Research Center, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran, (\*Corresponding author), Email: [hdargahi@sina.tums.ac.ir](mailto:hdargahi@sina.tums.ac.ir), Address: Third floor, Shahid, Shafie Alley, Ghods Ave., Tehran, Iran School of Allied Medicine, Tel: 021-66954238, Fax: 021-88982997

<sup>2</sup>MSc in Health Care Management, Department of Management Sciences & Health Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>3</sup>Associate Professor, Department of Management Sciences & Health Economics, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>4</sup>Professor, Department of Biostatistics and Epidemiology, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran