

## بررسی نقش رهبری دانش محور و توسعه منابع انسانی در نوآوری معلمان در اداره آموزش و پرورش

فاطمه گرامی پور<sup>۱</sup>، مارال امجدی<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مرمت، گروه مرمت، واحد ابهر، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد هنر، گروه هنر، واحد تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

---

### چکیده

رهبری مؤثر برای موفقیت سازمان‌های امروزی حیاتی است. چگونگی نفوذ رهبری بر پایه رفتارها و ویژگی‌های ذاتی رهبر، ادراکات پیروان و زمینه‌ای که در آن فرآیند نفوذ رخ می‌دهد، تشریح می‌شود. مطالعات زیادی بر توسعه نظریه رهبری متمرکز شده است. رویکرد رهبری مناسب برای الهام بخشیدن به خلاقیت و نوآوری در میان کارکنان ثابت شده است و در این راستا، توسعه منابع انسانی نیز در رشد خلاقیت و نوآوری در سازمان نقش مهمی دارد. تحقیق حاضر با هدف بررسی نقش رهبری دانش محور و توسعه منابع انسانی در نوآوری معلمان در اداره آموزش و پرورش انجام شد. تحقیق حاضر، در زمره تحقیقات توصیفی می‌باشد که از مطالعات کتابخانه‌ای و مقالات مرتبط با تحقیق حاضر، استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد رهبری دانش محور و توسعه منابع انسانی در نوآوری معلمان در اداره آموزش و پرورش نقش بسزایی دارد.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری دانش محور، توسعه منابع انسانی، نوآوری

---

## مقدمه

نوآوری و فناوری، از عوامل چالش برانگیزی است که شرایط نامطمئن کسب و کار را به وجود آورده است. هدف این تحقیق بررسی نقش رهبری دانش محور و توسعه منابع انسانی بر نوآوری یک سازمان با استفاده از داده‌های کارکنان در سازمان‌های فناوری و نوآوری بالا است. این تحقیق نه تنها فرصت‌های زیادی را برای بخش تجاری ایجاد خواهد کرد، بلکه چالش‌هایی را در مدیریت آینده نیز به وجود می‌آورد. برای استفاده از چنین سیاستی، رهبر یکی از بازیگران کلیدی است (شمیم و همکاران، ۲۰۱۷).

جو نوآوری میزان حمایت و تشویق سازمان است که به کارکنان امکان می‌دهد ابتکار عمل کنند و رویکردهای نوآورانه ای را کشف کنند که پیش بینی می‌شود بر درجه نوآوری واقعی در آن سازمان تأثیر بگذارد و ایجاد فضای نوآوری را پچارچوبی شامل چشم انداز مشترک، آزادی، مشارکت ایمنی، جهت گیری وظیفه و حمایت از نوآوری گنجانند. این با ادبیات قبلی سازگار است (بانماروری و همکاران، ۲۰۲۱). سؤال جالب این است که کدام سبک رهبری باید در سازمان اتخاذ شود و چگونه بر مزیت رقابتی کسب و کار تأثیر می‌گذارد. ادبیات و مبانی نظری زیادی مرتبط با این موضوع است. برای مثال، شمیم و همکاران (۲۰۱۷) پیشنهاد کردند که کلیدهای اساسی برای موفقیت در تکامل صنعتی و افزایش قابلیت نوآوری، آموزش و یادگیری در سازمان است. هنگام مواجهه با تغییر سریع در زمینه کسب و کار که ناشی از نوآوری و فناوری است، باید به اهمیت نوآوری پی برد. با تمرکز بر سطح سازمان، این سؤال مطرح می‌شود که چگونه رهبری می‌تواند نقش‌هایی را ایفا کند تا از تکامل سازمانی استفاده کند (اوبرر و ارکولار، ۲۰۱۸).

چندین سبک رهبری در ادبیات وجود دارد که یکی از آن‌ها رویکرد "رهبری استراتژیک" است که ترکیبی از سبک‌های مختلف رهبری رهبر را توضیح می‌دهد (دونیت و سانچز دی پابلو، ۲۰۱۵). رهبری دانش محور یکی از ویژگی‌های قابل توجه رهبری استراتژیک است و در حال حاضر در سازمان‌ها اهمیت یافته است. اعتقاد وی بر این بود که رهبر دانش محور می‌تواند به جستجوی نوآوری باز کمک کند و در نهایت به مزیت رقابتی پایدار منجر شود (اوربانکوا، ۲۰۱۳؛ نقش‌بندی و جاسم الدین، ۲۰۱۸). مطالعات قبلی روابط بین رهبری دانش محور، نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی پایدار را بیشتر در بخش آموزش نشان داد. به عنوان مثال، دونیت و سانچز دی پابلو (۲۰۱۵) و کیسینگو (۲۰۱۷) نشان دادند که رهبری دانش محور تأثیر مستقیمی بر نوآوری با تأثیر واسطه ای قابلیت‌های مدیریت دانش دارد. کیسینگو و همکاران (۲۰۱۶) شواهد تجربی از نقش مهم نوآوری سازمانی در مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌های نمونه ارائه کرد. با این حال، یافته‌های مربوط به تأثیر رهبری دانش محور بر نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی پایدار تحت تکامل سازمانی محدود باقی می‌ماند. این امر منجر به هدف این مطالعه می‌شود که نقش رهبری دانش محور و توسعه منابع انسانی در نوآوری سازمانی را بررسی می‌کند. علاوه بر نقش‌های سبک رهبری، هیتکا و همکاران (۲۰۱۹) و مالیک (۲۰۱۹) پیشنهاد کردند که وقتی سازمان می‌خواهد در مزیت رقابتی بماند، سرمایه انسانی نقش مهمی دارد. در نتیجه توسعه منابع انسانی به عنوان عامل کلیدی دیگر ظاهر شد. در ادبیات رابطه مثبت بین عملکرد منابع انسانی و نوآوری اثبات شده است. سطح بالاتر آموزش مهارت‌ها و پتانسیل یادگیری کارکنان را افزایش می‌دهد. این امر فضای نوآوری را ایجاد و خلاقیت را القا کرد و در نهایت منجر به نوآوری شد (جیمنز و سانزوالا، ۲۰۰۸؛ تان و ناسوردین، ۲۰۱۱).

در نظام آموزش و پرورش، معلم یکی از عناصر اساسی برنامه درسی است که نقش مهمی در اثربخشی آموزش و تسهیل آموزان یادگیری در دانش دارد. چرا که مطابق با ادبیات برنامه درسی، معلم دارای سه رویکرد انتقال‌دهنده برنامه درسی، برنامه‌ریز

درسی و سازنده برنامه درسی است. موفقیت و اثربخشی معلم در نظام آموزشی، مستلزم ایجاد و تحقق شرایط و زمینه‌هایی است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، توسعه و رشد حرفه‌ای معلمان است. در واقع توسعه حرفه‌ای معلمان اغلب به عنوان سنگ زیربنای همه تلاش‌های اصلاح‌گرایانه آموزشی شناخته می‌شود و طبق تعریف گاسکی<sup>۱</sup>، عبارت است از فرآیندها و فعالیت‌های طرح‌ریزی شده به منظور افزایش دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های حرفه‌ای معلمان تا این که بتوانند موجب بهبود یادگیری دانش-آموزان شوند (رحیمی، ۱۴۰۱).

در چنین سازمان‌هایی، ساختارهای سازمانی و سبک‌ها و روش‌های رهبری باید گونه‌ای باشد که منابع انسانی سازمان در فرایند تصمیم‌گیری و اجرا و رسیدن به هدف‌های سازمانی دخالت و مشارکت داشته باشند تا با تشکیل گروه‌ها و تیم‌های کاری خودگردان و تفویض، اختیار و قدرت اجرایی به زیردستان سازمانی پویا، توسعه‌یافته و انعطاف‌پذیر شکل دهند و از این راه رابطه بین بالادست و پایین‌دست بهبود یابد و شرایطی توأم با اعتماد سازمانی و به تبع آن مشارکت مفید در سازمان به دست آید که منجر به نوآوری شود (نوربخش، ۱۳۹۷)؛ بنابراین با توجه به روندهای موجود در خصوص افزایش استقلال عمل کارکنان، رفتارهای توانمندساز رهبران نیز اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. رهبران توانمندساز و دانش‌محور افراد را برمی‌انگیزانند تا ذهنیت‌های منفعل را درهم‌شکسته، مسئولیت‌پذیری خود را افزایش دهند و در قبال پیامدهای کاری توان پاسخگویی بیشتری داشته باشند و نوآوری ترغیب شود (زودلی، ۱۳۹۹).

## مواد و روش‌ها

مقاله توصیفی تحلیلی بوده و از روش کتابخانه‌ای برای بررسی موضوع استفاده شده است.

## ادبیات و پیشینه تحقیق

### مفهوم رهبری

رهبری همانند عشق و زیبایی مقوله‌ای است که هر کس وجود آن را می‌شناسد اما تعریف آن را نمی‌داند. رهبری در علم جامعه‌شناسی مقوله‌ای است که بیشترین مطالعات بر روی آن انجام گرفته و کمترین درک از آن وجود دارد. تعریف رهبری، برابر تعداد کسانی است که درصدد ارائه تعریفی از آن برآمده‌اند، است. درعین حال به بعضی از تعاریف اشاره می‌شود (کیانوش، برومند و رضائیان، ۱۴۰۰). رهبری فرآیند تأثیرگذاری بر سایر اعضای یک گروه از طریق ایجاد انگیزه، الهام بخشیدن و هدایت فعالیت‌های آن‌ها به منظور دستیابی به هدف است. یک رهبر بصیر کسی است که به این فکر می‌کند چگونه یک سازمان را از رکود به یک سیستم آموزشی نوآورانه عظیم تبدیل کند. یک رهبر بصیر همچنین فردی است با پیشینه قوی و توانایی دیدن آینده و هدایت سازمان به سمت موفقیت (کدیر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

مت بارنی<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) بنیان‌گذار و مدیرعامل، معتقد است رهبری یعنی با رؤیابافی در مورد آنچه ممکن است و قانع کردن دیگران برای کمک به شما برای تحقق بخشیدن به آن، آینده را به زمان حال بیاورید. رهبری به عنوان یک فرایند، به معنی استفاده از نفوذ بدون زور برای هدایت و هماهنگی فعالیت‌های اعضا یک گروه جهت تحقق هدف و به عنوان یک صفت به معنی

<sup>1</sup> Gusky

<sup>2</sup> - Kadir

<sup>3</sup> Matt Barney

مجموعه‌ای از ویژگی‌هاست که به کسانی که چنین نفوذی را با موفقیت به کار می‌برند نسبت داده می‌شود (کیانوش و همکاران، ۱۴۰۰).

### رهبری دانش محور

با وجودیکه اهمیت و استفاده از مدیریت دانش برای سازمانها امری غیرقابل سوال و حتمی است، گزارش‌های اخیر مانند ابزارهای مدیریتی و روندهای ۲۰۱۱ بین نشان دهنده نسبت‌های رضای کم در میان مدیران در استفاده از این ابزار مدیریتی و نتایج استفاده از آن هستند (ریگی و بیلودی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱). به طور کلی طراحی و پیاده سازی فرایندهای مدیریت دانش کار سختی برای مدیران است و سودمندی و اثربخشی و موفقیت چنین فرایندهای شدیداً به تطبیق بهینه ی آنها با فاکتورهای سازمانی مربوط می شود. در نتیجه مدیران باید شرایط زمینه ای ایده الی را برای حرکت دادن و بهینه سازی استفاده سازمانها از فرایندهای مدیریت دانش و مقدمات آن با طراحی ابزارهایی مانند مدیریت منابع انسانی ایجاد کنند (لین<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱)، همچنین فرهنگ شرکتی خوب تعریف شده ای را تنظیم و ایجاد کنند (دونات و گوادامیلز<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰)، سیستم های فناوری را پیاده سازی کنند و ساختارهای سازمانی را مستقر کنند (سینگ و کانت<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹). رفتار رهبری فاکتور مهم دیگر است زیرا رهبران تاثیر زیادی بر روی هدایت و اثربخشی مدیریت دانش در درون سازمانهایشان دارند (نگوین و محمد<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱). در سوی دیگر رهبران می توانند شرایطی را ایجاد کنند که به شمارکت کنندگان اجازه می دهد تا مهارتهای تحول گرا دانش خود را به اجرا درآورند و پرورش دهند تا منابع دانش فردی خود را مشارکت دهند و یا دسترسی سریع تری به دانش مربوطه داشته باشند. در سوی دیگر رفتارهای رهبری می توانند موانع مهمی را در ایجاد و تقویت دانش ارائه کنند (ونراگ، نوناکا و رچاشتاينر<sup>۸</sup>، ۲۰۱۲) در نتیجه می توانند در انباشت دانش فعالیت کنند تا همکاری و میزان برخوردهای منفی دیگر شرکتهای ایجاد کننده دانش نباشند (لاکشمین ۲۰۰۹).

با وجود اهمیت زیاد رهبری در مدیریت دانش، محققین تنها اخیراً شروع به توضیح دادن نقش رهبران در مدیریت دانش کرده اند و به سبکهای مختلف مدیریت برای مدیریت دانش خوب پرداخته‌اند. برای مثال یانگ ۲۰۰۷ نقش های نوآور، مربی و تسهیل کننده را با سطوح بالای اشتراک دانش وابسته می داند. مشابه آن سینگ ۲۰۰۸ درمی یابد که واگذار کردن در تضاد با سطح بالای هدایت کننده نظارت بر کارکنان و سطح پایین ماهیت سبک رهبری است و رابطه ی مثبتی با همه فرایندهای مدیریت دانش در مجموعه های فناورانه دارد. در کاری جدیدتر، ون کروگ و همکارانش ۲۰۱۲ چهارچوبی را برای رهبری موقعیتی در ایجاد دانش با یکپارچه سازی مفاهیمی مانند محیط ایجاد دانش، مدل SECI، دارایی های دانش و رفتارهای دانش ایجاد می کند همچنین این مولفین بر روی ضرورت اجرای تحقیق بیشتر در شفاف سازی نقش رهبری سازمانی در فعالیت ها و فرایند مدیریت دانش تاکید دارند.

<sup>4</sup> Rigby et al

<sup>5</sup> Lin et al

<sup>6</sup> Donate

<sup>7</sup> Nguyen

<sup>8</sup> on Krogh

## توسعه منابع انسانی

امروزه کارکنان مهمترین مزیت رقابتی سازمان ها محسوب می‌شوند که همواره باید دانش، مهارت و قابلیت های آنان ارتقاء یابد. لذا بقای سازمان ها در عرصه رقابت به حفظ، توسعه و بهره برداری از قابلیت های کارکنان منوط شده است (چپمن، سیسک، شاتن و مابلز<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶؛ راستکار، ۱۳۹۴). سازمانی که نتواند مهارت، دانش و دانایی خود را توسعه دهد و از آن در افزایش بهره‌وری استفاده کند، قادر نیست هیچ یک از منابع خود را به نحو مطلوب توسعه دهد (رحیمی و حاجی کریمی، ۱۳۹۰). توسعه دانش همواره مهم بوده اما در حال حاضر، دارای اهمیت بیشتری شده است که این ناشی از اعمال قدرت دانش برای کسب مزیت رقابتی پایدار است (آلبرشت، باکر، گرومن، میسی و ساکس<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۵). تئوری پردازان بزرگ اقتصادی و تجاری، دانش را به عنوان مزیت رقابتی نهایی برای سازمان‌های جدید و کلید پیروزی آنها بیان کرده‌اند، آنها استدلال می‌کنند که دانش منبعی است که تقلید آن مشکل یا حتی غیر ممکن است و مالک آن دارای یک کالای منحصر به فرد است (میهایمی و میهایمی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۴). از آنجا که کارکنان به عنوان منبع اصلی ایجاد و توسعه دانش می‌باشند، توسعه دانش کارکنان مهمترین هدف در توسعه منابع انسانی کارا و اثربخش است (میز، تامز و آلن<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۷؛ خلیل نژاد و مهری، ۱۳۹۵). صاحب‌نظران نیز معتقدند که یکی از وظایف و فرایندهای اصلی در چرخه منابع انسانی، توسعه منابع انسانی است که به مسایلی چون ایجاد یک سازمان پویا و فرصت‌های آموزش و پرورش و یادگیری کارکنان به منظور بهبود عملکرد سازمانی<sup>۱۳</sup>، گروهی و فردی می پردازد (اندرسون<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۷؛ آلباریا، ۲۰۱۳). به عبارتی فعالیت توسعه منابع انسانی شامل طراحی و ارائه آموزش<sup>۱۵</sup>، پرورش<sup>۱۶</sup> و توسعه<sup>۱۷</sup> برای بهبود اثربخشی سازمانی می باشد (گوپتا و کریشنا<sup>۱۸</sup>، ۲۰۱۷؛ آلبرشت و همکاران، ۲۰۱۵). در یک تعریف جامع، توسعه منابع انسانی را می توان فرایند توسعه و برانگیختن تخصص‌های انسانی از طریق توسعه سازمانی و آموزش کارکنان و توسعه به منظور عملکرد تعریف کرد یا در تعریف دیگر، توسعه منابع انسانی را می توان فرایند یا فعالیتی کوتاه‌مدت یا بلندمدت به منظور توسعه دانش، تخصص، بهره‌وری و رضایت کاری در سطوح مختلف فردی، تیمی، سازمانی یا ملی نامید (میز و همکاران، ۲۰۱۷). از این نگاه، توسعه منابع انسانی چارچوبی برای کمک به کارکنان در توسعه مهارت‌ها، دانش‌ها و توانایی‌های فردی و سازمانی از طریق ارائه فرصت‌های آموزشی، توسعه کار راه، برنامه جانشینی، مدیریت و توسعه عملکرد، مربیگری و توسعه سازمانی برای تحقق اهداف سازمانی فراهم می‌آورد (آلباریا، ۲۰۱۳).

## مفهوم جدید توسعه منابع انسانی

توسعه منابع انسانی به مفهوم تولید فکر و ایده توسط کارکنان سازمان است و مفهوم جدید آن ایجاب می کند کارکنان به کیفیت ها و مهارت هایی مجهز شوند که با دلسوزی و تعهد کامل توانمندبها، انرژی، تخصص و فکر خود را در راستای تحقق مأموریت های سازمان قرار دهند و به طور دائم برای سازمان ارزش های فکری و کیفی جدیدی پدید آورند (ورنر، ۲۰۱۷). در

<sup>9</sup> Chapman, Sisk, Schatten & Miles

<sup>10</sup> Albrecht, Bakker, Gruman, Macey & Saks

<sup>11</sup> Meihami & Meihami

<sup>12</sup> Mayes, Tamez & Allen

<sup>13</sup> Organizational Performance

<sup>14</sup> Anderson

<sup>15</sup> Education

<sup>16</sup> Training

<sup>17</sup> Development

<sup>18</sup> Gupta, P., & Krishna

مفهوم جدید توسعه منابع انسانی، انسانهای سازمانی بایستی به کیفیتهایی مجهز شوند که هیچگونه مشکلی با سازمان نداشته باشند و با دلسوزی و تعهد و بینشی علمی، تمام توانمندیها، انرژی، تخصص و فکر خود را در راستای تحقق ماموریتهای سازمانی قرار دهند و دائماً برای سازمان ارزشهای فکری و کیفی جدیدی تولید کنند (ونگ، ورنر، سان، جیلی و جیلی<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۷). در دهه ۱۹۸۰ مک لاگان (۱۹۸۹) چرخه ای را برای توسعه منابع انسانی معرفی کرد که دارای سه بخش اصلی آموزش و توسعه، توسعه شغلی و توسعه سازمان بود. آموزش و توسعه هم شامل آموزش در کلاس درس و هم مربی گری بود. توسعه شغلی به عنوان روشی برای آماده سازی کارگران برای مشاغل و مسئولیت های آینده ارائه شد و توسعه سازمان رویکردی برای رسیدگی به مسائل مربوط به ساختار سازمانی و تغییر به شمار می آمد این چرخه، به عنوان اولین، در نوع خود نزدیک به دو دهه در این مسیر کمک بسیاری به محققان نمود (ورنر، ۲۰۱۷). بعدها برنتال (۲۰۰۴) و همکاران (۲۰۰۴) او چرخه مک لاگان را گسترش دادند.

### مفهوم نوآوری

نوآوری به تلاشهای یک شرکت برای یافتن فرصت‌های جدید و راه‌حل‌های نو گفته می‌شود. قابلیت نوآوری ویژگی است که به کسب‌وکار توانایی سریع خلق ایده، شیوه‌های جدید، گسترش و معرفی محصولات و خدمات جدید یا بهبود محصولات و خدمات موجود را می‌دهد و قابلیت نوآوری منبعی از ابعاد می‌باشد که کسب‌وکار بایستی به خوبی به آن تجهیز شود تا از نوآوری و اداره‌ی موفقیت‌آمیز تغییر، پشتیبانی کند. قابلیت نوآوری، عاملی کلیدی برای استمرار نوآوری در کسب و کارهاست و به آن‌ها، این توانایی را می‌دهد تا در محیط متغیر کنونی اثربخش‌تر رقابت کنند (بالان و لیندزی<sup>۲۰</sup>، ۲۰۱۰). در واقع با توجه به رقابتی شدن محیط کسب و کار و تغییر در نیازهای مشتریان سرعت نوآوری عامل بسیار مهمی برای موفقیت سازمان است و نشان دهنده قابلیت شرکت در سرعت بخشیدن معرفی محصول جدید به بازار است و شرکت‌هایی توانایی توسعه و راه‌اندازی سریع محصولات نوآورانه را قبل از رقبای داشته باشند به این موفقیت دست خواهند یافت. به طور کلی تعداد بسیاری از کسب و کارها به ویژه سرمایه‌گذاری‌های جدید مستعد ابتلا به شکست به دلیل نوپا بودن هستند و برجسته کردن و توجه به سرعت نوآوری می‌تواند تاثیر بسزایی در افزایش سود و سهم بازار داشته باشند و در نتیجه باعث بهبود در شانس بقای سرمایه‌گذاری‌های جدید شود.

نوآوری نام یک بازی برای رقابت در قرن ۴۳ میباشد. افزایش رقابت، تلاطم، تغییرات و عدم اطمینان، سازمانها را به پذیرش نوآوری به عنوان قسمتی جدا نشدنی از استراتژی سازمانی مجبور کرده است. نوآوری به معنی هر چیز جدیدی میباشد؛ که سازمانها از طریق آن میتوانند به تغییرات محیطی پاسخ دهند. نوآوری به ایده، محصول، روش یا خدمت جدید مطابق با سازمان اشاره دارد (هو، ۲۰۱۱). نوآوری را میتوان یک فناوری فرآیند تولید جدید، یک ساختار یا فرایند اداری جدید یا یک برنامه مربوط به اعضای سازمان در نظر گرفت (چانگ و لی، ۲۰۰۸). در تعریفی جامع‌تر که مشتمل بر نظرات پژوهشگران مختلف است، مفهوم نوآوری را میتوان دربرگیرنده مفاهیمی همچون فرایند بهبود فناوریهای موجود، تبدیل فرصتهای پیش رو به اقدامات عملی و هر نوع فناوری و فرایند جدیدی در نظر گرفت (مصلح و همکاران، ۱۳۹۴). نوآوری سازمانی معرفی روش جدید سازمانی برای مدیریت کسب و کار در محل کار و یا در رابطه بین یک شرکت با عوامل خارجی است. نوآوری سازمانی در

<sup>19</sup> Wang, G. G., Werner, J. M., Sun, J. Y., Gilley, A., & Gilley

<sup>20</sup> Balan and Lindsay

حال حاضر یکی از مهمترین منابع و پایدار از مزیت رقابتی برای شرکتها است. به دلیل ماهیت و چارچوب خاص که دارد کمتر شناخته شده است. نوآوری سازمانی در بسیاری از رشته‌ها مانند مدیریت/ استراتژیک، کارآفرینی و بازاریابی مورد مطالعه قرار گرفته است (گلشنی، ۱۳۹۷).

ابتدا شومپیتر به اهمیت نوآوری در توسعه شرکتها تایید کرده است. از آنجا که با عملکرد سازمانی دارای ارتباط نزدیکی میباشد، بعنوان یک رویکرد برای مدیریت و انطباق با محیط اتخاذ میشود. نوآوری نیروی حیات شرکتها، رویه عملیات جدید و یا یک استراتژی مدیریت جدید در یک موسسه میباشد که همیشه برای بقا و رشد در بلند مدت ضروری میباشد (اسکرلاواج و همکاران، ۲۰۱۰). پژوهشگران طبقه بندیهای گوناگونی را از نوآوری ارائه داده‌اند. ساکسجاری (۲۰۰۳) نوآوری را به نوآوری پیوسته، پیوسته پویا و ناپیوسته طبقه بندی کرده است. نوآوری پیوسته شامل تعدیل و اصلاح جزئی و ناپیوسته که در محصولات و یا خدمات موجود ایجاد میشود، میباشد. اگرچه نوآوری پیوسته پویا ممکن است ایجاد یک محصول یا خدمت جدید یا تعدیلاتی در محصولات موجود باشد. نوآوری ناپیوسته ایجاد محصولاتی میباشد که قبلاً شناخته نشده باشد و مستلزم داشتن حد معینی از دانش و یادگیری است (آلتن و لی، ۲۰۱۲).

### ایجاد فضای نوآورانه و رفتار کاری نوآورانه

بر اساس مطالعات قبلی، عوامل مؤلفه برای ایجاد نوآوری سازمانی شامل جو نوآوری و رفتار کاری نوآورانه بود. جو نوآوری کارکنان را برای ابراز رفتار کاری نوآورانه و نوآوری سازمانی فراهم می‌کند، جو نوآوری میزان حمایت و تشویق سازمان است که به کارکنان امکان می‌دهد ابتکار عمل کنند و رویکردهای نوآورانه‌ای را کشف کنند که پیش بینی می‌شود بر درجه نوآوری واقعی در آن سازمان تأثیر بگذارد. ایجاد فضای نوآوری را پچارچوبی شامل چشم انداز مشترک، آزادی، مشارکت ایمنی، جهت گیری وظیفه و حمایت از نوآوری گنجانند. این با ادبیات قبلی سازگار است (بانماروری و همکاران، ۲۰۲۱).

تحقیقات منابع انسانی در مورد جو نوآوری وجود دارد. شمیم و همکاران (۲۰۱۶) کرد که سرمایه گذاری در آموزش و توسعه یک سازمان باعث ایجاد فضایی برای یادگیری مستمر می‌شود. این امر تبادل دانش را در بین کارکنان تحریک کرد و منجر به تولید نوآوری شده است (سانگ و چوی، ۲۰۱۴).

جوسازمانی نیز موید نوآوری در سازمان می‌باشد. بسیاری از دانشمندان بر این باور هستند که وجود یک جو مناسب می‌تواند نقش محرکی دایمی را بر عهده گرفته، رفتار کارکنان را در جهت نوآوری هدایت کند بنابراین می‌توان گفت اگر سازمانی که جوسازمانی مناسب برای نوآوری دارد با بحرانی مواجه شود به آسانی می‌تواند با برانگیختن توجهات کارکنان خود به سوی حل آن مشکل، بر بحران فایق آید اما در سازمانی با جو نامناسب، جلب این توجهات مدت زمان زیادی به طول می‌انجامد و نوآوری نیز دست نیافتنی خواهد بود (محمد کاظمی و همکاران، ۱۳۹۱). سطح بالاتر آموزش مهارت‌ها و پتانسیل یادگیری کارکنان را افزایش می‌دهد. این امر فضای نوآوری را ایجاد کرد، خلاقیت را القا کرد و در نهایت منجر به نوآوری می‌شود. رفتار کاری نوآورانه نشان دهنده تمایل به نوآوری یا توسعه ایده‌ها، فرآیندها، محصولات یا روش‌های جدید برای بهره‌مندی از عملیات سازمان است که چهار جنبه از رفتار کاری نوآورانه وجود دارد: اکتشاف فرصت، تولید ایده، ترویج ایده و کاربرد که اعتقاد بر این بود که رفتاری قابل استفاده برای مقابله با تغییر سریع محیط کسب و کار در عصر است (بانماروری و همکاران، ۲۰۲۱).

## سوابق تحقیق

نوقایی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی به بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی انعطاف پذیری راهبردی پرداختند. هدف اصلی این پژوهش، مطالعه تأثیر نقش رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار است. به علاوه، پژوهش حاضر به نقش میانجی گری انعطاف پذیری راهبردی در این رابطه می پردازد و بررسی می کند که انعطاف پذیری راهبردی آیا این رابطه را تقویت می نماید یا تضعیف. در نهایت، فرضیه های پژوهش تأیید شدند و مشخص شد که رهبری راهبردی می تواند بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار مؤثر باشد. همچنین، پژوهش نشان داد که رابطه بین رهبری راهبردی و ایجاد مزیت رقابتی پایدار با بالا رفتن انعطاف پذیری راهبردی تقویت می شود. مولودیان و عظیمی فرد (۱۳۹۹) در تحقیقی به بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجیگری توسعه منابع انسانی و تعهد کارکنان؛ مورد مطالعه: سازمان استاندارد شهر مشهد پرداختند. یافته های این تحقیق نشان داد تمام فرضیات تحقیق مورد تایید قرار گرفت. به طوری که مدیریت استراتژیک منابع انسانی با نقش میانجی تعهد کارکنان بر مزیت رقابتی پایدار، تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی با نقش میانجی تعهد کارکنان بر مزیت رقابتی پایدار، مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر مزیت رقابتی پایدار، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، توسعه منابع انسانی بر تعهد کارکنان، توسعه منابع انسانی بر مزیت رقابتی پایدار، تعهد کارکنان بر مزیت رقابتی پایدار تاثیر مثبت و معنادار دارد. جعفری و علی پور (۱۳۹۶) در تحقیقی به بررسی تاثیر رهبری دانش محور بر نوآوری سازمانی از طریق شیوه های مدیریت دانش مطالعه موردی در سازمان مدیریت منابع آب کشور پرداختند. نتایج این تحقیق نشان می دهد تایید آزمون فرضیه ها، ارتباط مثبت و معنادار رهبری دانش محور بر شیوه های مدیریت دانش و نوآوری سازمانی را به اثبات می رساند. و مدیریت دانش و نوآوری رابطه مستقیمی با یکدیگر دارند که مدل های مختلفی در ادبیات موضوع شاهد بر روابط عوامل فوق شده و نشان دهنده تاثیر رهبری دانش محور بر نوآوری سازمانی از طریق شیوه های مدیریت دانش است. ربیعی مندجین و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی به بررسی تاثیر مدیریت دانش بر مزیت رقابتی با تاکید بر نقش واسطه ای نوآوری فناوری در سازمان زیباسازی شهر تهران پرداختند. نتایج نشان داد که مدیریت دانش بر نوآوری فناوری تاثیر مثبت و معناداری دارد. مدیریت دانش بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نوآوری فناوری بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری دارد. مدیریت دانش تاثیر غیرمستقیم مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی دارد. روزی طلب و تقدیری (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی نقش رهبری دانش محور و فرآیند مدیریت دانش و نوآوری در شرکت فرآورده های لبنی کاله تهران پرداختند. این تحقیق شامل ۴ فرضیه بوده است که با تایید کلیه فرضیات مبتنی بر رابطه معنادار میان مولفه های رهبری دانش محور و عملکرد نوآورانه با میانجیگری مولفه های مدیریت دانش، ترتیب مولفه های مدیریت دانش در تاثیرگذاری بر عملکرد نوآورانه و تاثیرپذیری از رهبری دانش محور بدین گونه بوده است که مولفه های انتقال دانش بیشترین تاثیرپذیری را از مولفه رهبری دانش محور در شرکت کاله تهران داشته است و همچنین ذخیره سازی دانش نیز دارای کمترین سطح تاثیرپذیری بوده است. در ادامه نیز مشخص گردید در تاثیرگذاری مولفه های مدیریت دانش بر عملکرد نوآورانه، انتقال دانش بیشترین تاثیرگذاری را داشته و خلق دانش نیز کمترین میزان تاثیرگذاری بر سطح عملکرد نوآورانه در شرکت کاله تهران را داشته است. فاتوناه و هاریانتو (۲۰۲۲) در تحقیقی به بررسی بازارگرایی، نوآوری محصول و مزیت رقابتی برای افزایش عملکرد SMEها در شرایط نامطمئن پرداختند. نتیجه این مطالعه به طور تجربی ثابت می کند که بازارگرایی به طور مثبت، به طور قابل توجهی بر نوآوری محصول و مزیت رقابتی تأثیر می گذارد. آزمون نقش میانجی بین نوآوری محصول و مزیت رقابتی در عملکرد بازار نیز نتایج مثبت و معناداری را نشان می



دهد. نتیجه آزمون نقش تعدیل بین عدم اطمینان بازار در رابطه بین نوآوری محصول و مزیت رقابتی بر عملکرد بازار نیز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازار دارد. بانمایروری و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیقی به بررسی تأثیر رهبری دانش محور و توسعه منابع انسانی بر مزیت رقابتی پایدار از طریق عوامل مؤلفه نوآوری سازمانی: شواهدی از صنایع جدید منحنی S تايلند پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری دانش محور مستقیماً بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر می گذارد، در حالی که توسعه منابع انسانی تأثیر مستقیم معناداری بر مزیت رقابتی پایدار ندارد. علاوه بر این، هم رهبری دانش محور و هم توسعه منابع انسانی به طور غیرمستقیم بر مزیت رقابتی پایدار از طریق عوامل مؤلفه نوآوری سازمانی تأثیر گذاشتند. چن و همکاران<sup>۲۱</sup> (۲۰۱۰) در تحقیقی به بررسی تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری با توجه به نقش تعدیلگر جوسازمانی و ساختار سازمانی پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری دارد. همچنین تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری به صورت مثبت و معنادار توسط جوسازمانی تعدیل شده است و کمتر توسط ساختار سازمانی تعدیل شده است. همچنین تحقیق حاضر، تأثیر جوسازمانی و ساختار سازمانی را بر مدیریت دانش مورد بررسی قرار داده است که نتایج نشان داد نوآوری و جوسازمانی به صورت معنادار بر مدیریت دانش تأثیر دارند. همچنین نتایج نشان داد هنگامی که ساختار سازمانی کمتر رسمی، غیر متمرکز و یک پارچه است، مدیریت دانش پیشرفته تر است. چیان هو (۲۰۱۰) به پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه کسب دانش و ظرفیت جذب و نوآوری در کارخانه ها و موسسات مالی تايوان پرداخت. نتایج این پژوهش نشان دهنده رابطه مثبت بین کسب دانش و افزایش خلاقیت در سازمان مشاهده می شود. همچنین تحقیقات نشان می دهد که استفاده گسترده از منابع گسترده موجب افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمانها می شود و ارتباط قوی در سازمان برای تبادل اطلاعات و داده ها مناسب ترند و این خود بر خلاقیت تأثیر می گذارد و به اشتراک گذاری دانش در میان شرکتهای نوآوری در آنها ارتباط مثبتی باهم دارند.

### بحث و نتیجه گیری

امروزه، نوآوری یک سازوکار مهم برای دستیابی به مزیت رقابتی و بقاء در کسب و کار جهانی در نظر گرفته میشود. توانایی نوآوری برای سازمانها یک جهت گیری راهبردی برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار فراهم میکند و حتی کشورهای جهان، با تکیه بر نوآوری، به دنبال افزایش بهره‌وری و بهبود وضعیت اقتصادی هستند و عامل اصلی افزایش اهمیت نوآوری، وجود رقابت فزاینده بین جوامع و سازمانها است. محمدی و همکاران (۱۳۸۹) دریافتند، توانایی نوآوری در سازمان از طریق کسب و توزیع دانش افزایش مییابد و موجب عملکرد بهتر میشود. علامه و مقدمی (۱۳۸۹) به این نتیجه رسیدند که تبادل دانش در سازمان موجب توانایی نوآوری میگردد و عملکرد از طریق آن بهبود مییابد. شائمی و همکاران (۱۳۹۱) نشان دادند که سرعت و کیفیت نوآوری بر عملکرد سازمانی از بُعد مالی و فرایندهای داخلی تأثیری مثبت دارد. احمدی و همکاران (۱۳۹۱) دریافتند که نوآوری سازمانی حاصل از تسهیم دانش موجب افزایش بهره‌وری و اثربخشی میشود. منصوری و لائو (۲۰۰۸) دریافتند، حضور و گسترش خدمات نوآورانه تأثیری مثبت بر رشد سازمانهای خدماتی دارد ولی تأثیری بر بهره‌وری ندارد. کاربونل و اسکودرو (۲۰۱۰) نتیجه گرفتند، سرعت نوآوری ارتباط مستقیمی با عملکرد سازمانی دارد و میتواند موجب ایجاد مزیت رقابتی پایدار شود. گاندی و دیگران (۲۰۱۱) با بررسی از محققان دریافتند که انواع مختلف نوآوری، تأثیری مثبت بر عملکرد نوآورانه دارند.

تحقیق حاضر، موید این است که رهبری دانش محور و توسعه منابع انسانی نقش مهمی در توسعه نوآوری دارد.

<sup>21</sup> Chen et al

در این دنیا هیچ چیز ابدی نیست جز تغییر. هر ساله موسسات آموزشی تغییراتی را تجربه خواهند کرد زیرا سلیقه افراد نیز تغییر خواهد کرد. مدیران باید بتوانند با نوآوری و ایجاد تغییرات مرتبط با نیازهای جامعه، رضایت خاطر ذینفعان را ارمغان آورند. ایجاد، نوآوری و تغییر در مؤسسات آموزشی کار آسانی نیست. بنابراین مؤسسات آموزشی به یک محرک یا رهبر بزرگ به عنوان عامل تغییر نیاز دارند که بتواند همه اعضای خود را به سمت تغییری که جهت دستیابی به کیفیت آموزشی هدایت و راهنمایی کند. یک رهبر برای اینکه عنوان یک رهبر بزرگ شناخته شود به چهار عنصر نیاز دارد، از جمله بینش، شجاعت، واقعیت و اخلاق. علاوه چهار عنصر فوق، رهبران بزرگ باید جهت‌ها و اهداف روشنی داشته باشند تا بتوانند در مؤسسه‌های خود تغییر و نوآوری ارائه دهند و به اهدافی که مؤسسه می‌خواهد در آینده به آن برسد، دست یابد. با مشاهده این واقعیت که تعداد کمی از مدیران مدارس نه به دلیل دستاوردها و شایستگی هایشان، بلکه به دلیل اهداف و علل خاص از مقامات رسمی یا سران منطقه ای منصوب شده اند. به طوری که باعث می‌شود رهبر در انجام وظایف رهبری خود صرفاً به صورت رسمی یا به عنوان یک صاحب منصب ساختاری، بدون تعهد و تمایل بالا که بتواند چشم انداز نهادی را که رهبری می‌کند به کار واقعی تحقق بخشد. لذا رهبری دانش محور و بصیر راه حلی برای مشکلات فوق است. مشاهده رهبران رویایی که می‌توانند چشم انداز سازمان خود را به وضوح تدوین و اجتماعی کنند و چشم اندازی را که می‌خواهند به آن دست یابند به یک کار تبدیل کنند. به طوری که جهت گیری و اهداف مؤسسات آموزشی قابل شناسایی باشد نقش مهم و موفقیت رهبری در تحقق آموزش باکیفیت که مطابق انتظارات جامعه امروزی است، بسیار مورد نیاز است رهبرانی که می‌دانند برای پیشرفت نهاد خود در آینده باید چه تلاشی کنند مطابق با توضیحات بالا رهبری دانش محور نقش فعالی در سوق دادن همه اعضای خود به سمت تغییراتی دارد.

علاوه بر این برای دستیابی به اهداف سازمان، محیط رقابتی سازمان، سرعت و میانگین نیاز سازمان ها به نوآوری را برای حفظ و ارتقای موقعیت رقابتی خود افزایش داده است. مدیران سازمان های مدرن باید مشتاق توسعه توانایی های کارکنان در حل مسئله و مشارکت در تصمیم گیری باشند. توانمندسازی کارکنان یکی از راه‌هایی است که توانایی سازمان را در بهبود، توسعه و استفاده از استعدادهای کارکنان افزایش می‌دهد و ابزاری برای ارتقای کارکنان در تدوین ایده‌های نوآورانه‌شان محسوب می‌شود. توانمندسازی و توسعه کارکنان را می‌توان به عنوان ارائه اطلاعات و قدرت و منابع مورد نیاز کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمان تعریف کرد. توانمندسازی کارکنان با تفویض اختیارات به سطوح پایین سازمان، انگیزه کارکنان را افزایش می‌دهد، محققین توانمندی سازی را انتقال قدرت و مسئولیت می‌دانند و کارکنان را به اشتراک اطلاعات و دانش سازمانی از طریق بانک اطلاعاتی، مشارکت در تجزیه و تحلیل مسئله و تصمیم گیری شرکت دعوت می‌کنند و در نتیجه کارمند مسئول فعالیت هایی که تصمیم گرفته است خواهد بود و این امر از انتقال منطقی قدرت از مدیران به کارکنان حمایت می‌کند. توانمندسازی کارکنان می‌تواند در کاهش فشار کاری مؤثر باشد، به افراد کمک می‌کند تا با شرایطی که نیاز به تلاش بالایی دارند، مقابله کنند، زیرا منابع مهمی مانند استقلال، مشارکت در تصمیم‌گیری و شایستگی، تأثیر مثبتی بر نقش کارکنان دارد.

## فهرست منابع

۱. خلیل نژاد، شهرام؛ مهري، امير (۱۳۹۵). نقش مدیریت دانش در توسعه منابع انسانی (مورد مطالعه: شهرداری منطقه ۴ تهران). آموزش و توسعه منابع انسانی. سال سوم، شماره ۹، صص ۶۷-۸۸
۲. راستکار، محمدرضا (۱۳۹۴). بررسی نقش توسعه منابع انسانی در تحول سازمانی و خلق مزیت رقابتی (مطالعه موردی صنایع داروسازی استان آذربایجان شرقی). پایان نامه کارشناسی ارشد
۳. رحیمی، فرج اله؛ حاجی کریمی، عباسعلی. (۱۳۹۰). سرمایه گذاری در توسعه منابع انسانی: کلید کسب مزیت رقابتی پایدار. هفتمین کنفرانس توسعه منابع انسانی. مرکز مطالعات بهره وری و منابع انسانی
۴. رحیمی، فرشته (۱۴۰۱)، رابطه رضایت از آموزش ضمن خدمت معلمان و عملکرد شغلی با میانجیگری توسعه حرفه‌ای معلمان منطقه بهارستان، فصلنامه رویکردی نوین در علوم تربیتی، دوره چهارم، شماره ۱، صص ۶۲-۵۲.
۵. زودلی، اسماعیل (۱۳۹۹)، تأثیر رهبری توانمندساز بر عملکرد شغلی با توجه به نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی گیلان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی راهبرد شمال.
۶. کیانوش، داود، برومند، زهرا و رضائیان، علی (۱۴۰۰)، سبک رهبری و کیفیت زندگی کاری کارکنان (دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان اصفهان)، فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره ۴۹، صص ۱۲۶-۱۰۴.
۷. گلشنی، رضا (۱۳۹۷)، بررسی تاثیر مشتری مداری بر عملکرد مالی شرکت باتوجه به نقش میانجی رفتار نوآورانه و خلاقیت و نوآوری، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد سبزوار
۸. محمد کاظمی، رضا، جعفری مقدم، سعید، سهیلی، سارا (۱۳۹۱)، شناسایی میزان تاثیر جو سازمانی بر نوآوری (مطالعه مورد بانک ملت)، توسعه کارآفرینی، شماره ۲، ۶۷-۸۶
۹. مصلح، عبدالمجید، بحرینی زاده، منیژه و دوکوهی، سید جواد (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر هوش رقابتی بر نوآوری در شرکتهای دانشبنیان شیراز، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال هفتم، شماره ۳۱، بهار و تابستان ۳۱
۱۰. نوربخش، مهوش، رهبر یعقوبی، شادی و کهندل، مهدی (۱۳۹۷)، رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و تعهد سازمانی با توانمندسازی روانشناختی کارکنان زن و مرد اداره کل ورزش و جوانان استان البرز، چهارمین همایش ملی علوم ورزشی و تربیت بدنی ایران، تهران: انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین، صص ۱۱-۱.
11. Abualoush, S. H., Obeidat, A. M., Tarhini, A., & Al-Badi, A. (2018). The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management and information systems on employees' performance. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
12. Alagaraja, M. (2013). HRD and HRM perspectives on organizational performance: A review of literature. *Human Resource Development Review*, 12 (2) , 117-143.
13. Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2 (1) , 7-35.
14. Altmann, P., & Lee, C. (2011). The novelty of open innovation. *Journal of Innovation Economics*.
15. Anderson, V. (2017). HRD standards and standardization: where now for human resource development?. *Human Resource Development International*, 20 (4) , 327-345.

16. Balan, P., & Lindsay, N. J. (2010). Innovation capability, entrepreneurial orientation and performance in Australian hotels: An empirical study. Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism
17. Chang, S. C., & Lee, M. S. (2008). The linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation. *knowledge management*, 3-20
18. Chapman, E. F., Sisk, F. A., Schatten, J., & Miles, E. W. (2016). Human resource development and human resource management levers for sustained competitive advantage: Combining isomorphism and differentiation. *Journal of Management & Organization*, 1-18.
19. Donate, M. J., & Guadamillas, F. (2010). The effect of organizational culture on knowledge management practices and innovation. *Knowledge and Process Management*, 17 (2) ,82-94
20. Donate, M. J., & Sanchez De Pablo, J. D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68 (2) , 360e370.
21. Gupta, P., & Krishna, R. (2017). Impact of Human Resource Development Interventions on Organizational Effectiveness: A Study on Indian Cement Industry (Doctoral dissertation).
22. Hitka, M., Kucharcíková, A., Starchoň, P., Balázova, Z., Lukáč, M., & Stacho, Z. (2019). Knowledge and human capital as sustainable competitive advantage in human resource management. *Sustainability*, 11 (18) , 4985.
23. Ho, L.-A. (2011). Meditation, learning, organizational innovation and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 113-131
24. Jimenez-Jimenez, D., & Sanz-Valle, R. (2008). Could HRM support organizational innovation? *The International Journal of Human Resource Management*, 19 (No. 7) ,1208e1221.
25. Kising'u, T. M. (2017). Role of strategic leadership for sustainable competitive advantage in Kenyan public and private universities. Doctoral dissertation, JKUATCOHRED.
26. Lakshman, C. (2009). Organizational knowledge leadership: An empirical examination of knowledge management by top executive leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 30 (4) , 338-364
27. Lin, H. F. (2011). The effects of employee motivation, social interaction, and knowledge management strategy on KM implementation level. *Knowledge Management Research & Practice*, 9 (3) , 263-275
28. Malik, A. (2019). Creating competitive advantage through source basic capital strategic humanity in the industrial age 4.0. *International Research Journal of Advanced Engineering and Science*, 4 (1) , 209e215.
29. Mayes, R., Tamez, R., & Allen, J. (2017). Literature Overlaps and Gaps between the Fields of Knowledge Management and Humans Resource Development. *World Scientific Book Chapters*, 265-281.
30. Meihami, B., & Meihami, H. (2014). Knowledge Management a way to gain a competitive advantage in firms (evidence of manufacturing companies). *International letters of social and humanistic sciences*, 3, 80-91.
31. Naqshbandi, M. M., & Jasimuddin, S. M. (2018). Knowledge-oriented leadership and open innovation: Role of knowledge management capability in France-based multinationals. *International Business Review*, 27 (3) , 701e713.

32. -Nguyen, H. N., & Mohamed, S. (2011). Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management practices: An empirical investigation. *Journal of Management Development*, 30 (2) , 206–221.
33. Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital leaders in the age of industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 7 (4) , 404e412.
- Peters, T. J. (2010). *The little big things: 163 ways to Pursue excellence*. New York: HarperCollins.
34. -Rigby, D., & Bilodeau, B. (2011). *Management tools & trends 2011*. London: Bain & Company
35. Shamim, S., Cang, S., Yu, H., & Li, Y. (2017). Examining the feasibilities of Industry 4.0 for the hospitality sector with the lens of management practice. *Energies*, 10 (4) ,499.
36. -Singh, M.D., & Kant, R. (2009). Selected knowledge management implementation issues: A sectorial analysis. *International Journal of Innovation and Learning*, 6 (5) , 550–567.
37. Škerlavaj, M.; Song, J. H., & Lee, Y. (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications* 37, 6390-6403
38. Tan, C. L., & Nasurdin, A. M. (2011). Human resource management practices and organizational innovation: Assessing the mediating role of knowledge management effectiveness. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 9 (2) , 155.
39. Urbancova, H. (2013). Competitive advantage achievement through innovation and knowledge. *Journal of competitiveness*, 5 (1).
40. -von Krogh, G., Nonaka, I., & Rechsteiner, L. (2012). Leadership in organizational knowledge creation. A review and framework. *Journal of Management Studies*, 49 (1) ,
41. Wang, G. G., Werner, J. M., Sun, J. Y., Gilley, A., & Gilley, J. W. (2017). Means vs ends: Theorizing a definition of human resource development. *Personnel Review*, 46 (6) , 1165e1181
42. Werner, J. M. (2017). *Human Resource Development: Talent Development*. Cengage Learning.

# Investigating the Role of Knowledge-Oriented Leadership and Human Resources Development in the Innovation of Teachers at the Department of Education

Fatemeh Geramipour<sup>1</sup>, Maral Amjadi<sup>2\*</sup>

*1- Master of Restoration, Department of Restoration, Abhar Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran.*

*2- Master of Arts, Department of Art, Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author)*

---

## Abstract

Effective leadership is key for the success of modern organizations. The way leadership is influenced is based on the behaviors and inherent characteristics of a leader, followers' perceptions, and the context in which the process of influence occurs. Much research has focused in the development of leadership theory. An appropriate leadership theory to inspire creativity and innovation has been confirmed among employees. In this regard, human resources development greatly contributes to organizational creativity. This study aimed to investigate the role of knowledge-oriented leadership and human resources development in the innovation of teachers at the Department of Education. This present study also falls under descriptive research and uses library sources and relevant literature. Findings suggested that the knowledge-oriented leadership and human resources development were effective in the innovation of teachers at the education department.

**Keywords:** Knowledge-Oriented Leadership, Human Resources Development, Innovation.

---