



Explaining the Structural Model of Knowledge Management Based on the Creativity of Elementary School Teachers with the Mediation of Organizational Intelligence

Maryam Esfahani¹, Fatemeh Haghighi Keramat²

1. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran
(Corresponding author). Esfahani.m.9096@cfu.ac.ir

2. Master's degree in Educational Research, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
fateme.haghighi1999@gmail.com

Abstract

Background and Objectives: This study employed a descriptive-correlational design to examine the structural model of knowledge management based on the creativity of elementary school teachers with the mediation of organizational intelligence.

Methodology: The statistical population of the study included all elementary school teachers in Shahriar County in the academic year 1403-1404, 2542 people, of whom 334 were selected as samples using the multi-stage cluster sampling method. The Newman and Conrad Knowledge Management Questionnaire (2000), Randsip's Creativity Short Form (1979), and the Albrecht Organizational Intelligence Questionnaire (2003) were used to collect data. The instruments demonstrated satisfactory validity and reliability coefficients. The data were analyzed using descriptive statistics and Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Findings: The findings indicated that knowledge management had a direct and positive effect on teachers' creativity. Also, the direct effect of knowledge management on organizational intelligence was also positive and significant. In addition, organizational intelligence had a direct and significant effect on teachers' creativity. The results of the path analysis showed that knowledge management through organizational intelligence had an indirect and significant effect on teachers' creativity. The t-statistic values related to the beta coefficients were also significant at the 0.05 significance level. Overall, the proposed research model had a good fit and all the model paths were confirmed.

Conclusion: According to the research findings, knowledge management can provide the basis for enhancing teachers' creativity by strengthening organizational intelligence. Also, both knowledge management and organizational intelligence play an important role in increasing teachers' creativity; therefore, it is suggested to education professionals to provide the basis for increasing teachers' creativity by designing training courses related to the development of knowledge management, strengthening organizational intelligence, and creating a dynamic work environment.

Keywords: Teacher, Knowledge management, Creativity, Organizational intelligence.

Received: 2025/01/07; **Revised:** 2026/06/28; **Accepted:** 2026/07/21; **Published online:** 2026/08/11

Citation: Esfahani, M., & Haghighi Keramat, F. (2026). Explaining the structural model of knowledge management based on the creativity of elementary school teachers with the mediation of organizational intelligence. *Research and Innovation in Primary Education*, 8(3), -. <https://doi.org/10.48310/reek.2026.5114>

Publisher: Farhangian University

<https://reek.cfu.ac.ir/>

Article type: Research Article

©2026/authors retain the copyright and full publishing rights



Extended Abstract

Introduction: Educational organizations require innovative approaches to manage their human capital systematically and effectively, thereby paving the way for enhancing the quality of education. Knowledge management, as a strategic organizational approach, has received considerable attention since the late 1970s and has gradually evolved into a prominent feature of knowledge-based organizations (Joorabchi & Khosravi, 2010). On the other hand, creativity has become one of the key attributes expected of teachers in contemporary educational systems. It is recognized as a critical factor in effective classroom management and the enhancement of learning quality (Zydzianait et al., 2022). The theoretical framework for creativity in the present study is based on Amabile's (1983) componential theory of creativity. According to this theory, creativity arises from three key factors: domain-relevant skills (referring to an individual's knowledge and technical expertise in a specific field), creative thinking skills, and intrinsic motivation. Many studies have highlighted the direct connection between knowledge management and creativity (Athab Khudheer, 2023; Al-Shammary & Abbas Ali, 2024); however, further investigation into the mediating mechanisms is needed. In addition, translating knowledge into creative behavior requires more than mere access to information; it requires organizational intelligence, which enables individuals to analyze, interpret, and effectively apply knowledge. In other words, organizational intelligence, defined as the capacity to effectively analyze, interpret, and utilize knowledge, can act as a facilitator in transforming knowledge into creative behaviors (Weina & Yanling, 2022). From a theoretical perspective, this study draws on Schwaninger's (2006) model of organizational intelligence, which emphasizes an organization's ability to recognize environmental changes, process knowledge effectively, make informed decisions, and adapt continuously. In educational settings, heightened organizational intelligence fosters knowledge utilization, collaboration, and innovation among teachers, significantly enhancing their creativity and effectiveness in the classroom. Enhancing organizational intelligence is essential for educational organizations, enabling them to improve their capabilities and creativity through the acquisition and analysis of information, as well as the expansion of knowledge and the fostering of awareness. This highlights the necessity of examining the roles of knowledge management and organizational intelligence in strengthening teacher creativity within the educational context of Shahriar County. Despite previous studies reporting positive associations between knowledge management and creativity, limited empirical evidence is available regarding the mediating role of organizational intelligence among primary school teachers. Therefore, the present study aimed to examine the direct and indirect effects of knowledge management on teachers' creativity through the mediating role of organizational intelligence.

Methodology: This study employed an applied, descriptive-correlational research design. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) was used to examine the structural relationships among the variables and to estimate both direct and indirect effects. The statistical population consisted of all 2,542 elementary school teachers in Shahriar County during the 1403-1404 academic year. Using multi-stage cluster sampling, a sample of 334 teachers was selected.

Three validated instruments were utilized to collect data: the Newman and Conrad Knowledge Management Questionnaire (2000), Randsip's Creativity Short Form (1979), and Albrecht's Organizational Intelligence Questionnaire (2003). For all instruments, content validity was established through expert review by three university professors in Educational Sciences with over 10 years of experience in questionnaire development and validation. Construct validity within the PLS-SEM measurement model was assessed using composite reliability (CR), average variance extracted (AVE), and the Fornell-Larcker criterion. Data were analyzed using SPSS version 27 for descriptive statistics and SmartPLS version 4 for the evaluation of the measurement and structural models.

The following instruments were employed in this study: a) Newman and Conrad Knowledge Management Questionnaire (2000): This 25-item instrument measures four dimensions of knowledge management: knowledge creation, knowledge sharing, knowledge application, and knowledge storage. Cronbach's alpha was 0.88 for the total scale and 0.85, 0.86, 0.82, and 0.85 for the four subscales, respectively.

b) Randsip's Creativity Short Form (1979): This 30-item instrument was used to measure teachers' creativity. Cronbach's alpha for the total scale was 0.85. c) Albrecht's Organizational Intelligence Questionnaire (2003): This 49-item instrument measures seven dimensions of organizational intelligence. Cronbach's alpha was 0.87 for the total scale and 0.74, 0.82, 0.86, 0.82, 0.79, 0.81, and 0.77 for the seven subscales, respectively.

Findings: The measurement model demonstrated satisfactory psychometric properties. All factor loadings exceeded 0.40, and all t-values were greater than 1.96. Cronbach's alpha and composite reliability values were above 0.70, while the average variance extracted (AVE) exceeded 0.50 for all constructs, confirming convergent validity. Discriminant validity was also supported using the Fornell-Larcker criterion. In the structural model,

the coefficients of determination were 0.408 for organizational intelligence and 0.678 for creativity. Model fit indices indicated an acceptable fit (SRMR = 0.069, NFI = 0.825, GOF = 0.42), and Q² values confirmed satisfactory predictive relevance. Knowledge management had a significant direct effect on teachers' creativity ($\beta = 0.287$, $p < .001$) and organizational intelligence ($\beta = 0.639$, $p < .001$). Organizational intelligence also had a significant direct effect on teachers' creativity ($\beta = 0.610$, $p < .001$). Furthermore, knowledge management had a significant indirect effect on teachers' creativity through organizational intelligence ($\beta = 0.389$, $p < .001$). Overall, the proposed structural model showed an acceptable fit, and all hypothesized paths were supported.

Conclusion and Recommendations: The results of this study confirmed that organizational intelligence partially mediated the relationship between knowledge management and teachers' creativity. Specifically, knowledge management had a significant direct effect on teachers' creativity ($\beta = 0.287$, $p < .001$) as well as a significant indirect effect through organizational intelligence ($\beta = 0.389$, $p < .001$). Furthermore, knowledge management positively influenced organizational intelligence ($\beta = 0.639$, $p < .001$), and organizational intelligence significantly enhanced teachers' creativity ($\beta = 0.610$, $p < .001$). These findings suggest that stronger knowledge management practices are associated with higher levels of teachers' creativity, both directly and indirectly through organizational intelligence. The present results are consistent with the view that effective knowledge management may provide an organizational environment in which teachers can share, develop, and apply professional knowledge more effectively. Such an environment may contribute to higher organizational intelligence, which, in turn, is associated with greater teacher creativity and facilitates innovative educational practices.

However, several limitations should be considered when interpreting the findings. First, data were collected online through the Shad platform without direct supervision over questionnaire completion, which may have introduced selection or response biases related to participants' digital literacy and access. Second, the use of self-report questionnaires may have introduced response bias. Third, the cross-sectional correlational design does not allow causal inferences. Finally, because the study was conducted only among primary school teachers in Shahriar County, the findings should be generalized to other educational settings with caution.

Based on the present results, educational policymakers and school administrators are encouraged to establish integrated knowledge management systems, strengthen knowledge-sharing practices, and provide professional development programs aimed at enhancing organizational intelligence. Future research should utilize longitudinal or experimental methodologies, incorporating educators from various educational levels and diverse geographical regions. Additionally, exploring supplementary mediating and moderating variables will significantly enhance the understanding of the relationship between knowledge management and teachers' creativity.

Ethical Considerations: Ethical considerations were observed throughout the research process, including obtaining informed consent from participants and ensuring data confidentiality.

Role of Each Author: All sections of this article have been prepared and compiled by the authors.

Conflict of Interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

Acknowledgements: This article is derived from the second author's master's thesis at the Science and Research University; therefore, we sincerely thank all those who assisted in conducting this research.

تبیین مدل ساختاری مدیریت دانش بر اساس خلاقیت آموزگاران ابتدایی با میانجی‌گری هوش سازمانی

مریم اصفهانی^۱، فاطمه حقیقی کرامت^۲

۱. گروه آموزش علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران (نویسنده مسئول). Esfahani.m.9096@cfu.ac.ir

۲. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد تحقیقات آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

fateme.haghighi1999@gmail.com

چکیده

زمینه و هدف: پژوهش حاضر با هدف تبیین مدل ساختاری مدیریت دانش بر اساس خلاقیت آموزگاران ابتدایی با میانجی‌گری هوش سازمانی، به روش توصیفی-همبستگی، انجام شد.

روش: جامعه آماری پژوهش شامل کلیه آموزگاران دوره ابتدایی شهرستان شهریار در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ به تعداد ۲۵۴۲ نفر بود، که از میان آنان ۳۳۴ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه مدیریت دانش نیومن و کنراد (۲۰۰۰)، فرم کوتاه خلاقیت رندسیپ (۱۹۷۹)، و پرسش‌نامه هوش سازمانی آلبرشت (۲۰۰۳) استفاده شد. روایی و پایایی ابزارها نیز مطلوب گزارش شد. داده‌ها با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی و روش‌های آمار استنباطی، شامل ضریب همبستگی، تحلیل مسیر و مدل‌سازی معادلات ساختاری، تحلیل شدند.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیریت دانش بر خلاقیت آموزگاران اثر مستقیم و مثبت داشت. همچنین، اثر مستقیم مدیریت دانش بر هوش سازمانی نیز مثبت و معنادار بود. افزون بر این، هوش سازمانی اثر مستقیم و معناداری بر خلاقیت آموزگاران داشت. نتایج تحلیل مسیر نشان داد که مدیریت دانش از طریق هوش سازمانی بر خلاقیت آموزگاران اثر غیرمستقیم و معنادار داشت. مقادیر آماره t مربوط به ضرایب بتا نیز در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار بود. در مجموع، مدل پیشنهادی پژوهش از برازش مناسبی برخوردار بود و تمامی مسیرهای مدل تأیید شد.

نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌های پژوهش، مدیریت دانش از طریق تقویت هوش سازمانی می‌تواند زمینه ارتقای خلاقیت آموزگاران را فراهم کند. همچنین، مدیریت دانش و هوش سازمانی هر دو نقش مهمی در افزایش خلاقیت آموزگاران ایفا می‌کنند. بنابراین، به متخصصان تعلیم و تربیت پیشنهاد می‌شود، با طراحی دوره‌های آموزشی مرتبط با توسعه مدیریت دانش، تقویت هوش سازمانی، و ایجاد محیط کاری پویا، زمینه افزایش خلاقیت آموزگاران را فراهم سازند.

کلیدواژه‌ها: آموزگار، مدیریت دانش، خلاقیت، هوش سازمانی، دوره ابتدایی.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۱۷؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۵/۰۴/۰۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۴/۳۰؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۴/۲۰

استناد به این مقاله: اصفهانی، مریم؛ حقیقی کرامت، فاطمه. (۱۴۰۶). تبیین مدل ساختاری مدیریت دانش بر اساس خلاقیت آموزگاران ابتدایی. پژوهش و نوآوری در آموزش ابتدایی، ۸(۳)، - . <https://doi.org/10.48310/reek.2026.5114>

نوع مقاله: پژوهشی

<https://reek.cfu.ac.ir/>

ناشر: دانشگاه فرهنگیان

© ۱۴۰۵ / نویسندگان دارنده حق مؤلف مقاله خود بدون محدودیت هستند.



مقدمه

معلمان در گسترش و تعالی نظام آموزش و پرورش نقش اساسی دارند، زیرا آنان از کلیدی‌ترین و مهم‌ترین اجزای این نظام به شمار می‌روند. هرگونه کاستی یا ضعف در سایر اجزای نظام آموزشی نیز بر این عنصر اثرگذار است. از این رو، توجه به این عنصر مهم در نظام آموزشی و تلاش برای ارتقای نگرش و مهارت آنان امری ضروری است (اسدی، ۱۴۰۱). با این حال، در سال‌های اخیر حرفهٔ معلمی تحت تأثیر فشارهای درونی و بیرونی، از جمله الزامات نهادی، تعهدات اداری و مسئولیت‌های فزاینده، با چالش‌های متعددی روبه‌رو شده است، که این امر می‌تواند بر انگیزش حرفه‌ای و کیفیت عملکرد آنان تأثیر منفی بگذارد (Mushtaq Mattoo & Kumar, 2024).

در چنین شرایطی، سازمان‌های آموزشی نیازمند رویکردهای نوینی هستند تا بتوانند سرمایه‌های انسانی خود را به‌صورت نظام‌مند و اثربخش مدیریت کرده و زمینهٔ ارتقای کیفیت آموزشی را فراهم کنند. مدیریت دانش،^۱ به‌عنوان یکی از رویکردهای راهبردی در سازمان‌ها، از اواخر دههٔ ۱۹۷۰ مورد توجه جدی قرار گرفته و به‌تدریج به یکی از ابعاد برجستهٔ سازمان‌های دانش‌محور تبدیل شده است (جورابچی و خسروی، ۱۳۸۸). در حقیقت، ارائهٔ تعریفی جامع از حیطه و قلمرو مدیریت دانش دشوار است و صاحب‌نظران مختلف از زوایای گوناگون به آن نگریسته‌اند. در یک دیدگاه، مدیریت دانش شامل هر آن چیزی است که به دانش مربوط می‌شود، و در دیدگاهی دیگر به‌طور خاص به نظام‌های فناوری اطلاعاتی اطلاق می‌شود که دانش سازمانی را مدیریت می‌کنند (آذین و همکاران، ۱۴۰۳). در ادبیات نظری نیز مدل‌های گوناگونی در جهت تبیین فرایندهای مدیریت دانش ارائه شده است. برای نمونه Kianto & Andreeva (2014) مدیریت دانش را شامل پنج مرحلهٔ کسب، اشتراک‌گذاری، ایجاد، رمزگذاری، و حفظ دانش می‌داند (García-Fernández, 2015). همچنین Cui et al (2005) معتقدند که مدیریت دانش با توجه به قابلیت‌های سازمانی شامل سه فرایند مرتبط کسب دانش، تبدیل دانش و به‌کارگیری دانش است (رزم‌طلب و معینی کیا، ۱۴۰۲). Bhatt (2001) نیز مدیریت دانش را به‌عنوان روشی توضیح می‌دهد که در آن دانش، ایجاد، اعتبارسنجی، اشتراک‌گذاری، ارائه، توزیع و استفاده می‌شود. طبق دیدگاه Kusumadmo (2013)، مدیریت دانش فعالیت یک فرد در دسترسی، جمع‌آوری، ذخیره، پردازش، استفاده و توسعهٔ دانش شخصی برای حمایت از پیشرفت خود و سازمان است. در مجموع، این دیدگاه‌ها عمدتاً بر این حقیقت تأکید دارند که سازمان‌های مبتنی بر سیستم‌های دانش می‌توانند با ایجاد، ارزش‌گذاری و تکامل سرمایه‌های دانشی خود در جامعهٔ اطلاعاتی جهانی پیروز شوند (Hermawan, 2025).

در بستر فضای آموزشی مدارس، فرایندهای مدیریت دانش یک رویکرد ساختاریافته برای افزایش خلاقیت معلمان ارائه می‌دهد (Skrbinjek et al., 2024) و در جایگاه یکی از سازوکارهای مهم سازمانی قادر خواهد بود، از طریق تسهیل تولید، اشتراک و کاربرد دانش تولیدشده در بستر فضای آموزشی مدرسه، زمینه‌ساز شکل‌گیری ایده‌های خلاق معلمان، و در نهایت منجر به اثربخشی آموزشی و ارتقای کیفیت یادگیری در دانش‌آموزان شود (Zoya Farooq et al., 2024). معلمان در محیط‌های پیچیدهٔ آموزشی نیازمند آن هستند که به‌طور مستمر بیاموزند، سازگار شوند و منابع دانشی خود را به‌صورت نظام‌مند و هدفمند مدیریت کنند (Maruf & Songkai, 2018). پژوهش‌های تجربی نیز نشان داده‌اند که مدیریت دانش بر کیفیت خدمات آموزشی و بروز خلاقیت تأثیر مثبت و معناداری دارد (مومیوند و همکاران، ۱۴۰۰؛ غفاری و بختیاری، ۱۴۰۴؛ Athab, 2023; Kadhim, 2024).

از سوی دیگر، خلاقیت به یکی از شاخص‌ترین معیارهای موردانتظار معلمان در نظام‌های آموزشی معاصر تبدیل شده، و به‌عنوان یکی از شاخص‌های محوری در مدیریت اثربخش کلاس درس و بهبود کیفیت یادگیری مطرح شده است (Zydzianait et al., 2022). خلاقیت سنگ بنای آموزش مؤثر تلقی می‌شود، زیرا تولید ایده‌های اصیل و ارزشمند و به‌کارگیری عملی آن‌ها را در کلاس درس امکان‌پذیر می‌سازد. در این بستر، رابینسون و آرونیکا^۲ خلاقیت را نوعی تخیل کاربردی می‌دانند که با خلق رویکردهای نوین آموزشی منجر به افزایش اثربخشی یادگیری می‌شود (Skrbinjek et al., 2024). در ادبیات پژوهشی حاضر، خلاقیت گاه در جایگاه یک مهارت ذهنی (پایا) و گاه به‌عنوان یک فرایند (پویا) لحاظ می‌شود که با خلق شیوه‌های جدید و نوآوری در آموزش منجر به افزایش قابلیت‌ها و توانمندی‌های سازمان‌های آموزشی

1. knowledge management
2. Robinson & Aronica

و معلمان در انتقال مفاهیم و اطلاعات به دانش آموزان می شود (آذین و همکاران، ۱۴۰۳). به بیانی دیگر، خلاقیت معلم مجموعه‌ای از مهارت‌ها و توانایی‌هاست که برای تولید ایده‌های اصلی در یک زمینه خاص، معنادار و ارزشمند است (Zydzianait et al., 2022). در همین راستا، لوکاس^۱ خلاقیت را در چهار بُعد ایجاد ایده، عمیق‌تر شدن در ایده‌ها، صراحت و شجاعت برای کاوش، و گوش دادن به صدای درونی دسته‌بندی می‌کند (Skrbinjek et al., 2024). بدن^۲ نیز در اندیشه خود، خلاقیت را توانایی ارائه ایده‌های بدیع، شگفت‌انگیز و در عین حال قابل درک می‌داند؛ اما بگتو و کافمن^۳ با بسط این تعریف خلاقیت را توانایی ارائه دیدگاه‌های جدید، ایجاد ایده‌های جدید و معنادار، طرح پرسش‌های جدید، و ایجاد راه‌حل برای مشکلات نامشخص تعریف می‌کنند (Shetabi & Farahian, 2024).

در پژوهش حاضر، چارچوب نظری خلاقیت مبتنی بر نظریه مؤلفه‌های خلاقیت امابیل^۴ (1983) است. بر اساس این نظریه، خلاقیت حاصل سه عامل اصلی مهارت‌های مرتبط با حوزه (که به دانش و تخصص فنی فرد در زمینه موردنظر اشاره دارد)، مهارت‌های تفکر خلاق و انگیزش درونی است. به بیان دیگر، زمانی که فرد افزون بر برخورداری از دانش و مهارت تخصصی، از توانایی پردازش خلاقانه اطلاعات و نیز انگیزه کافی برای تولید ایده‌های نو برخوردار باشد، رفتار خلاقانه از خود بروز خواهد داد. در محیط‌های آموزشی این مؤلفه‌ها می‌توانند در قالب توانایی طراحی روش‌های نوین تدریس، حل خلاقانه مسائل کلاسی و تولید ایده‌های آموزشی بدیع ظهور یابند. در پژوهش حاضر، پرسش‌نامه خلاقیت رندسیپ (1979)، با سه مؤلفه انگیزش^۵، تخصیص^۶ و مهارت‌های تفکر خلاق^۷، به عنوان یک توانایی شناختی-شخصیتی چندبعدی مبتنی بر مؤلفه‌های نظریه خلاقیت امابیل در نظر گرفته می‌شود، و صرفاً برای سنجش عملیاتی این سازه مورد استفاده قرار گرفت.

پژوهش‌های متعددی بر رابطه مستقیم مدیریت دانش و خلاقیت (Athab Khudheer, 2023; Alshammary & Abbas Ali, 2024) تأکید کرده‌اند، اما تبیین و تشریح سازوکارهای میانجی‌گرایانه در این میان همچنان نیازمند بررسی‌های بیشتر است. بر اساس مدل مدیریت دانش نوناکا و تاکوچی (2007)، دانش سازمانی از طریق تسهیم، تعامل و تبدیل دانش ایجاد می‌شود، و این فرایند می‌تواند زمینه‌ساز بروز و ظهور خلاقیت در سازمان باشد. با این حال، تبدیل دانش به رفتارهای خلاقانه مستلزم ظهور و بروز ظرفیتی فراتر از صرف دسترسی به دانش است؛ ظرفیتی که در قالب هوش سازمانی تجلی پیدا می‌کند. به عبارتی دیگر، هوش سازمانی، به عنوان ظرفیت تحلیل، تفسیر و بهره‌برداری اثربخش از دانش، می‌تواند نقش تسهیل‌کننده در تبدیل دانش به رفتارهای خلاق ایفا کند (Weina & Yanling, 2022). بر اساس یافته‌های پژوهش مقدم و مهمان‌نوازان (۱۳۹۵)، رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت می‌تواند توسط سازه دیگری به نام هوش سازمانی تسهیل شود. همچنین، یافته‌های پژوهش صادقی و وحدت (۱۴۰۲) تبیین کرد که مدیریت دانش می‌تواند اثر معناداری بر هوش سازمانی داشته باشد. هوش سازمانی به ظرفیت یک سازمان به عنوان یک کل برای جمع‌آوری اطلاعات، نوآوری، تولید دانش و عمل مؤثر بر اساس دانشی که تولید کرده است اشاره دارد، و این شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها و شایستگی‌هاست که سازمان را قادر می‌سازد تا در تعاملات اجتماعی ارتباط برقرار کرده و با چالش‌های سازمانی کنار بیایند و نشان‌دهنده ظرفیت سازمان برای یکپارچه‌سازی توانایی‌های ذهنی به منظور تحقق رسالت‌های آن است. در سطح مدارس، هوش سازمانی قادر است، از طریق برقراری ارتباط مؤثرتر، بهره‌گیری مناسب از ابزارهای انگیزشی و رشد مهارت‌های اجتماعی، به آموزگاران در مدیریت بهتر کلاس و هدایت هدفمند دانش آموزان کمک کند (نگهداری و همکاران، ۱۴۰۲).

مطالعات بین‌المللی نیز بر نقش اساسی خلاقیت معلمان در ارتقای کیفیت یادگیری تأکید دارند. Shetabi & Farahian (2024) خلاقیت را توانایی ارائه دیدگاه‌های جدید، ایجاد ایده‌های جدید و معنادار، طرح پرسش‌های جدید و ایجاد راه‌حل برای مشکلات نامشخص می‌دانند. علاوه بر این، مروری بر پژوهش‌های نظام‌مند و فراتحلیل‌های اخیر نمایان می‌کند که عوامل سازمانی نقش بسزایی در تقویت خلاقیت معلمان

1. Lucas

2. Boden

3. Beghetto & Kaufman

4. The Componential Theory of Creativity Amabile

5. motivation

6. allocation

7. creative thinking skills

دارند. به عنوان مثال Graham (2022) در پژوهش خود بیان می کند که فعالیت در یک سازمان منسجم باعث ایجاد محیط کاری سازگار و منحصربه فردی می شود که در آن همه کارکنان برای یافتن ایده های جدید احساس آزادی و قدرت می کنند. این قدرت نه تنها حفظ فردیت افراد را بهبود می بخشد، بلکه یک فرهنگ پیشرو مشترک که در آن تمام ایده های جدید ارزشمند هستند را ترویج می کند. بنابراین، سازمان ها می توانند، با دادن فضایی مفید و دادن منابعی مانند زمان، ابزار و بازخورد، خلاقیت کارکنان را تشویق کنند (Faiz & Dhakir, 2024).

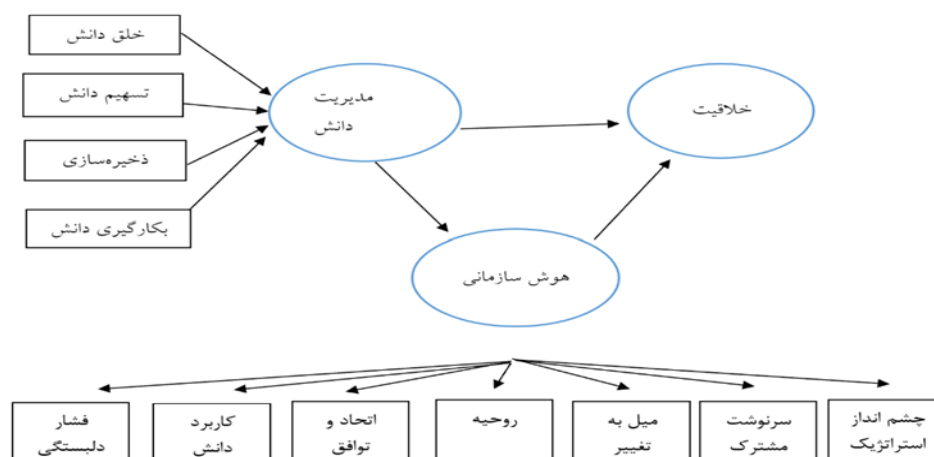
پیشینه پژوهشی موجود بیانگر این حقیقت هستند که بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی رابطه مثبت و معناداری حاکم است (Skrbinjek, 2024؛ نرماشیری و همکاران، ۱۴۰۱؛ معظمی و شامرادی، ۱۴۰۰)، و زمانی که سازمان های آموزشی از هوش سازمانی نامطلوب برخوردار باشند، مواردی مانند عدم آگاهی از تغییرات محیطی، دلبستگی کند در پاسخ گویی به مسائل، اصرار بر سیاست ها و تصمیم گیری های ناکارآمد، عدم به کارگیری تجربی ناکامی های گذشته، و عدم تمرکز کافی بر ارتباطات در این سازمان ها به وفور قابل مشاهده است (صفری و اسدی، ۱۴۰۳). در ادامه به پژوهش هایی که در این زمینه انجام گرفته است و به صورت مستقیم و غیرمستقیم با موضوع پژوهش حاضر ارتباط دارند اشاره می شود.

Skrbinjek و همکاران (2024) پژوهشی با عنوان «افزایش خلاقیت معلمان با مدل آموزشی نوآورانه و مدیریت دانش» انجام دادند که توصیفی از نوع همبستگی، و نمونه آماری آن شامل ۳۵۰ معلم از ۷۵ مدرسه ابتدایی و متوسطه در یک دوره چهارساله است. نتایج نشان داده است که بین مدیریت دانش با افزایش خلاقیت معلمان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین، نتایج بیانگر این هستند که معرفی الگوی نوآورانه آموزش و حمایت معلم، خلاقیت معلمان را در جهت گرایش قوی تر به رفتارهای نوآورانه، از جمله پذیرش تنوع و تغییر در کارشان، حل مشکلات از طریق رویکردهای جدید، و اتخاذ یک دیدگاه کل نگر به جای پایبندی به روال های تعیین شده، افزایش می دهد. Alshammary & Abbas (2024) پژوهشی با عنوان «تأثیر فرایند مدیریت دانش بر عملکرد کارکنان: با نقش میانجی خلاقیت کارکنان» انجام دادند. این مطالعه از نوع همبستگی بوده و در میان متخصصان مراقبت های بهداشتی تمام وقت، که در خوشه سلامت تگرگ در عربستان سعودی کار می کنند، انجام شده است، و از بین آن ها ۲۱۸ نفر به عنوان نمونه در این پژوهش شرکت داشتند. نتایج پژوهش این گونه بیان شده است که بین مدیریت دانش با خلاقیت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و خلاقیت نقش میانجی را در تکثیر فرایندهای مدیریت دانش بر عملکرد کارکنان دارد.

محمودی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان «پیش بینی تأثیر مدیریت دانش بر ارزش آفرینی سازمانی با تأکید بر نقش میانجی خلاقیت سازمانی» نشان دادند که بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین، نقش واسطه ای خلاقیت سازمانی در تأثیر مدیریت دانش بر ارزش آفرینی سازمان، توسط تحلیل مسیر تأیید شد. پژوهش از نظر نوع توصیفی-پیمایشی است که به روش همبستگی و با رویکردی کمی انجام شده است و ۴۰ نفر از کارکنان کتابخانه های عمومی استان قم به صورت نمونه گیری گلوله برفی انتخاب شدند و جامعه آماری این پژوهش را تشکیل دادند. میانداری و عبدالهی (۱۴۰۳) در پژوهش خود با عنوان «تأثیر آوای سازمانی و مدیریت دانش بر خلاقیت کارکنان» بیان کردند که مدیریت دانش بر خلاقیت کارکنان آموزش و پرورش تأثیر مستقیم و معنی داری دارد. همچنین، النجاری و همکاران (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی در معلمان تربیت بدنی مدارس ناحیه هاشمی جنوب بابل» انجام دادند. روش تحقیق از نوع همبستگی بوده است و جامعه آماری آن را کلیه معلمان ورزش مدارس ناحیه هاشمی در جنوب بابل در سال ۱۳۹۱ تشکیل دادند. از بین این افراد، حجم نمونه ۲۵۱ نفر بر اساس کرجسی مورگان انتخاب شدند. نتایج نشان داده است که بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی معلمان ورزش ناحیه هاشمی در جنوب بابل رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، متغیرهای شکل گیری دانش و کاربرد دانش توانستند خلاقیت سازمانی معلمان تربیت بدنی مدارس ناحیه هاشمی در جنوب بابل را پیش بینی کنند. صفری (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان «مطالعه مدیریت دانش با هوش سازمانی با توجه به نقش تعدیل گر چابکی سازمانی در کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان فارس» انجام دادند. روش پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی، و جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان (تعداد ۱۱۴ نفر) بوده است. از این تعداد به روش نمونه گیری کل شمار ۹۴ نفر با محقق همکاری کرده اند. یافته های این تحقیق نشان داده است که بین مدیریت دانش با هوش سازمانی از طریق چابکی سازمانی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. جدالی و جدالی (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان اثر مدیریت دانش بر بهبود رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی هوش تجاری در بانک سپه

تبریز انجام دادند. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی و همبستگی بوده است. جامعه آماری آن دربردارنده مدیران و معاونان شعب بانک سپه در شهر تبریز بوده است، که با توجه به محدود و در دسترس بودن جامعه آماری، نمونه آماری به صورت سرشماری و ۲۴۰ نفر تعیین شدند. نتایج پژوهش نشان داده است که مدیریت دانش بر رفتار نوآورانه تأثیر معناداری دارد و هوش تجاری نقش میانجی در تأثیر مدیریت دانش بر رفتار نوآورانه داشته است.

ارتقای هوش سازمانی یکی از الزامات غیرقابل انکار برای سازمان‌های آموزشی است تا بتوانند از طریق کسب و تجزیه و تحلیل اطلاعات، و همین‌طور افزایش دانش و ایجاد آگاهی، بر قابلیت‌ها و خلاقیت‌های خود بیفزایند. با توجه به اینکه ساختار نظام آموزش و پرورش نوین را سه مقوله تولید دانش، انتقال دانش و اشاعه و نشر دانش تشکیل می‌دهد، در نظام آموزش و پرورش ایران، بیشتر به مقوله دوم، یعنی انتقال دانش (آموزش)، توجه شده و دو مقوله دیگر، یعنی تولید دانش (خلاقیت علمی) و اشاعه دانش (فناوری)، به فراموشی سپرده شده است، در حالی که مقوله خلاقیت یک عامل اثربخش در تدریس به شمار می‌آید. در حقیقت بررسی‌ها نشان می‌دهد که مدیریت دانش و هوش سازمانی بر خلاقیت تأثیر مستقیمی دارند. با این حال، با جست‌وجوی گسترده، پژوهشی که به‌طور هم‌زمان به واکاوی رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت با در نظرگیری نقش میانجی هوش سازمانی در بین معلمان دوره ابتدایی پرداخته باشد یافت نشد. این شکاف پژوهشی نیاز به انجام مطالعه حاضر را توجیه می‌نماید. در شهرستان شهریار، مانند بسیاری از مناطق پرتراکم آموزشی تهران، آموزگاران دوره ابتدایی با کلاس‌های پرجمعیتی روبه‌رو هستند. این شرایط حاکم ایجاب می‌کند تا بخش قابل توجهی از زمان کلاس صرف مدیریت امور غالب کلاسی و پوشش محتوای آموزشی مصوب شود. از بُعدی دیگر، در چنین وضعیتی فرصت و فضای کافی جهت به کارگیری فعالیت‌های خلاقیت‌محور و روش‌های نوین تدریس کاهش می‌یابد. لذا، انتظارات نظام آموزشی جهت پیشبرد برنامه‌های درسی، عمده معلمان را به سمت استفاده از روش‌های سنتی و معلم‌محور سوق می‌دهد. بنابراین، در چنین رویکردی می‌توان شاهد بود که خلاقیت آموزشی و فرصت‌های بروز آن تحت تأثیر این محدودیت‌ها قرار می‌گیرد. همین مسئله ضرورت بررسی نقش مدیریت دانش و هوش سازمانی در تقویت خلاقیت معلمان را در بافت آموزشی منطقه شهریار برجسته می‌سازد. در نتیجه، با توجه به مسائل و مشکلات حاکم بر مدارس، و قابلیت یادگیرندگی و توسعه‌پذیر بودن مفهوم خلاقیت، پژوهش حاضر با هدف واکاوی رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت آموزگاران دوره ابتدایی با نقش میانجی هوش سازمانی طراحی شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی بود. به منظور بررسی روابط بین متغیرها و اثرات مستقیم و غیرمستقیم آن‌ها، از تحلیل مسیر استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه آموزگاران دوره ابتدایی شهرستان شهریار به تعداد ۲۵۴۲ نفر بود که در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ در مدارس دوره ابتدایی مشغول به تدریس بودند.

در این پژوهش برای تعیین حجم نمونه، با توجه به ماهیت تحلیل مسیر و تعداد پارامترهای مدل، از راهنمایی‌های Kline (2023) استفاده شد. بر اساس این دیدگاه، به ازای هر متغیر پنهان و مشاهده‌پذیر در مدل‌سازی تحلیل مسیر، بین ۵ تا ۲۰ نمونه پیشنهاد می‌شود. بنابراین، با توجه به تعداد متغیرهای اصلی و پنهان، حجم نمونه ۳۵۰ نفر در نظر گرفته شد. روش نمونه‌گیری پژوهش خوشه‌ای چندمرحله‌ای بود. بدین ترتیب که ابتدا ۲۰ مدرسه دوره ابتدایی شهرستان شهریار به صورت تصادفی به عنوان خوشه انتخاب شدند. سپس، در گام دوم، از هر مدرسه معلمان سه پایه تحصیلی به طور تصادفی انتخاب شدند. به دلیل نقص اطلاعات برخی آموزگاران و مشکلات اجرایی، حجم نمونه نهایی به ۳۳۴ نفر کاهش یافت.

پس از انجام مکاتبات اداری لازم با اداره آموزش و پرورش شهریار، نمونه‌گیری انجام شد و، پس از توضیح اهداف پژوهش، آموزگاران ابزارهای سنجش متغیرها را تکمیل کردند. در راستای رعایت ملاحظات اخلاقی، رضایت آگاهانه شرکت‌کنندگان اخذ شد و به آنان اطمینان داده شد که اطلاعاتشان محرمانه باقی خواهد ماند. همچنین از آنان خواسته شد از درج نام و نام خانوادگی خودداری کنند. برای افزایش روایی درونی پژوهش نیز تلاش شد فرایند اجرا برای تمامی مشارکت‌کنندگان به صورت یکسان انجام شود.

برای سنجش متغیرهای پژوهش از سه ابزار استفاده شد:

الف) پرسش‌نامه نیومن و کنراد (2000): دارای ۲۵ گویه است و چهار خرده‌مقیاس خلق دانش (سؤالات ۱ تا ۷)، تسهیم دانش (سؤالات ۸ تا ۱۳)، به‌کارگیری دانش (سؤالات ۱۴ تا ۱۸) و ذخیره‌سازی دانش (سؤالات ۱۹ تا ۲۵) را می‌سنجد. سؤالات بر روی مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از کاملاً موافقم=۵ تا کاملاً مخالفم=۱ قرار دارند. در پژوهش خلیل‌نژاد و همکاران (۱۳۹۶) روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفته، و پایایی آلفای کرونباخ کل مقیاس ۰/۸۵، و برای خرده‌مقیاس‌های خلق دانش ۰/۸۷، حفظ و نگهداشت ۰/۷۶، انتقال دانش ۰/۸۳، و به‌کارگیری دانش ۰/۷۸ برآورد شده است. در پژوهش حاضر روایی محتوایی پرسش‌نامه توسط ۳ نفر از اساتید دانشگاهی رشته علوم تربیتی تأیید شده است و پایایی آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۸۸، و برای خرده‌مقیاس‌های خلق دانش ۰/۸۵، تسهیم دانش ۰/۸۶، به‌کارگیری دانش ۰/۸۲، و ذخیره‌سازی دانش ۰/۸۵ برآورد شده است. بنابراین، از آنجا که مقدار پایایی از سطح ۰/۷ بیشتر می‌باشد، پایایی این مقیاس تأیید شده است.

ب) پرسش‌نامه خلاقیت فرم کوتاه رندسیپ (1979): دارای ۳۰ سؤال است که بر روی مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵ قرار دارند. سؤالات (۱، ۲، ۳، ۵، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۴، ۱۵، ۱۷، ۲۶، ۲۷ و ۲۸) به صورت معکوس نمره‌گذاری شدند. در پژوهش محمودی و همکاران (۱۴۰۳) روایی محتوایی این پرسش‌نامه به تأیید اساتید روان‌شناسی و مدیریت رسیده، و پایایی ضریب آلفای کرونباخ این پرسش‌نامه ۰/۷۶ به دست آمده است. در پژوهش حاضر روایی محتوایی پرسش‌نامه توسط ۳ نفر از اساتید دانشگاهی رشته علوم تربیتی تأیید شده است و پایایی آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۸۵ به دست آمده است. بنابراین، از آنجا که مقدار پایایی از سطح ۰/۷ بیشتر است، پایایی این مقیاس تأیید شده است.

ج) پرسش‌نامه هوش سازمانی آلبرخت (2003): دارای ۴۹ سؤال است. این مقیاس هفت بُعد چشم‌انداز استراتژیک (سؤالات ۱ تا ۷)، سرنوشت مشترک (سؤالات ۸ تا ۱۴)، میل به تغییر (سؤالات ۱۵ تا ۲۱)، روحیه (سؤالات ۲۲ تا ۲۸)، اتحاد و توافق (سؤالات ۲۹ تا ۳۵)، کاربرد دانش (سؤالات ۳۶ تا ۴۲) و فشار دلبستگی (سؤالات ۴۳ تا ۴۹) را می‌سنجد. سؤالات بر روی مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از کاملاً موافقم=۵ تا کاملاً مخالفم=۱ قرار دارند. در پژوهش نگهداری و همکاران (۱۴۰۲) روایی تحلیل عاملی این پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفته، و پایایی ضریب آلفای کرونباخ این پرسش‌نامه ۰/۹۱ به دست آمده است. در پژوهش حاضر روایی محتوایی پرسش‌نامه مورد تأیید

۳ نفر از اساتید دانشگاهی رشته علوم تربیتی است و پایایی آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۸۶۸، و برای خرده مقیاس‌های چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش، فشار دلبستگی ۰/۷۴، ۰/۸۲، ۰/۸۶، ۰/۸۲، ۰/۷۹، ۰/۸۱ و ۰/۷۷ برآورد شده است. بنابراین، از آنجا که مقدار پایایی از سطح ۰/۷ بیشتر می‌باشد، پایایی این مقیاس مورد تأیید است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS27 و PLS در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. در سطح توصیفی از آماره‌هایی نظیر میانگین، انحراف استاندارد، کجی و کشیدگی، و در سطح استنباطی از تحلیل مسیر بهره گرفته شده است.

یافته‌ها

با توجه به یافته‌های پژوهش در قسمت آمار توصیفی، جنسیت، وضعیت تأهل، سابقه کاری و مدرک تحصیلی به تفکیک طبقات، فراوانی و درصد در جدول زیر گزارش شده است.

جدول ۱. داده‌های توصیفی پژوهش

متغیر	طبقات	فراوانی (f)	درصد (%)	درصد تراکمی
جنسیت	مرد	۱۰۰	۲۹.۹	۲۹.۹
	زن	۲۳۴	۷۰.۱	۱۰۰
وضعیت تأهل	مجرد	۹۶	۲۸.۷	۲۸.۷
	متأهل	۲۳۸	۷۱.۳	۱۰۰
سابقه کاری	کمتر از ۵ سال	۶۳	۱۸.۹	۱۸.۹
	۶ تا ۱۰ سال	۷۰	۲۱.۰	۳۹.۹
	۱۱ تا ۱۵ سال	۸۲	۲۴.۶	۶۴.۵
	۱۶ تا ۲۰ سال	۴۸	۱۴.۴	۷۸.۹
	۲۱ تا ۲۵ سال	۴۲	۱۲.۶	۹۱.۵
	بیشتر از ۲۵ سال	۲۹	۸.۷	۱۰۰
مدرک تحصیلی	کاردانی	۵۴	۱۶.۲	۱۶.۲
	کارشناسی	۱۷۷	۵۳.۰	۶۹.۲
	کارشناسی ارشد	۹۸	۲۹.۳	۹۸.۵
	دکتری	۵	۱.۵	۱۰۰

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که اکثریت پاسخ‌دهندگان را زنان (۷۰/۱ درصد) و متأهلین (۷۱/۳ درصد) تشکیل می‌دهند. درصد فراوانی سوابق کاری با کمی اغماض نشان می‌دهد که از هر دسته تعداد مناسبی نمونه انتخاب شده است و داده‌ها از این حیث همگن هستند. به لحاظ تحصیلاتی نیز مشاهده می‌شود که بیشترین فراوانی مربوط به افراد با تحصیلات کارشناسی است.

جدول ۲. میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش

متغیرها	M	SD	Min	Max	چولگی	کشیدگی
خلق دانش	۳/۷۰	۰/۷۴	۱	۵	-۰/۹۹	۱/۴۳
تسهیم دانش	۳/۴۵	۰/۷۷	۱	۵	-۰/۳۰	-۰/۳۶
به‌کارگیری دانش	۳/۳۵	۰/۶۶	۱/۲	۵	-۰/۰۱	۰/۹۸
ذخیره دانش	۳/۳۴	۰/۸۶	۱	۵	-۰/۲۰	-۰/۴۵

مدیریت دانش	۳/۴۴	۰/۵۹	۱/۶۹	۵	-۰/۳۶	۰/۱۲
چشم‌انداز استراتژیک	۳/۳۹	۰/۸۲	۱	۵	-۰/۲۱	-۰/۵۴
سرنوشت مشترک	۳/۷۵	۰/۷۳	۱/۸۶	۵	-۰/۸۴	۰/۲۷
میل به تغییر	۳/۷۲	۰/۶۵	۱/۷۱	۵	-۰/۳۱	۰/۰۹
روحیه	۳/۴۹	۰/۸۳	۱	۵	-۰/۶۰	۰/۲۰
اتحاد و توافق	۳/۷۶	۰/۶۸	۱/۷۱	۵	-۰/۴۷	۰/۳۹
کاربرد دانش	۳/۴۸	۰/۶۸	۱/۷۱	۵	۰/۱۵	۰/۳۳
فشار دلبستگی	۳/۶۴	۰/۷۴	۱/۷۱	۵	۰/۴۸	-۰/۱۸
هوش سازمانی	۳/۶۰	۰/۵۴	۲/۰۶	۴/۹۴	-۰/۳۳	۰/۰۲
مهارت‌های تفکر خلاق	۳/۷۱	۰/۷۳	۱/۸۸	۵	-۰/۷۰	۰/۳۶
انگیزش	۳/۶۶	۰/۶۴	۱/۸	۵	-۰/۲۸	۰/۱۴
تخصیص	۳/۵۰	۰/۷۸	۱/۱۷	۵	-۰/۶۷	۰/۳۰
خلاقیت	۳/۶۲	۰/۵۷	۲/۰۷	۴/۸۸	-۰/۴۰	-۰/۰۸

بر اساس اطلاعات جدول ۲، بیشترین میانگین مربوط به متغیر سرنوشت مشترک (۳/۷۵) و کمترین میانگین مربوط به متغیر ذخیره دانش (۳/۲۴) است. همچنین یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد که میزان چولگی و کشیدگی متغیرهای پژوهش در دامنه ۱+ تا ۱-، و حاکی از توزیع نسبتاً طبیعی داده‌ها است.

جدول ۳. نتایج بررسی بهنجاری داده‌های پژوهش با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

متغیرها	آماره	سطح خطا
مدیریت دانش	۰/۰۹۴	۰/۰۰۰
هوش سازمانی	۰/۰۷۲	۰/۰۰۰
خلاقیت	۰/۰۶۱	۰/۰۰۴

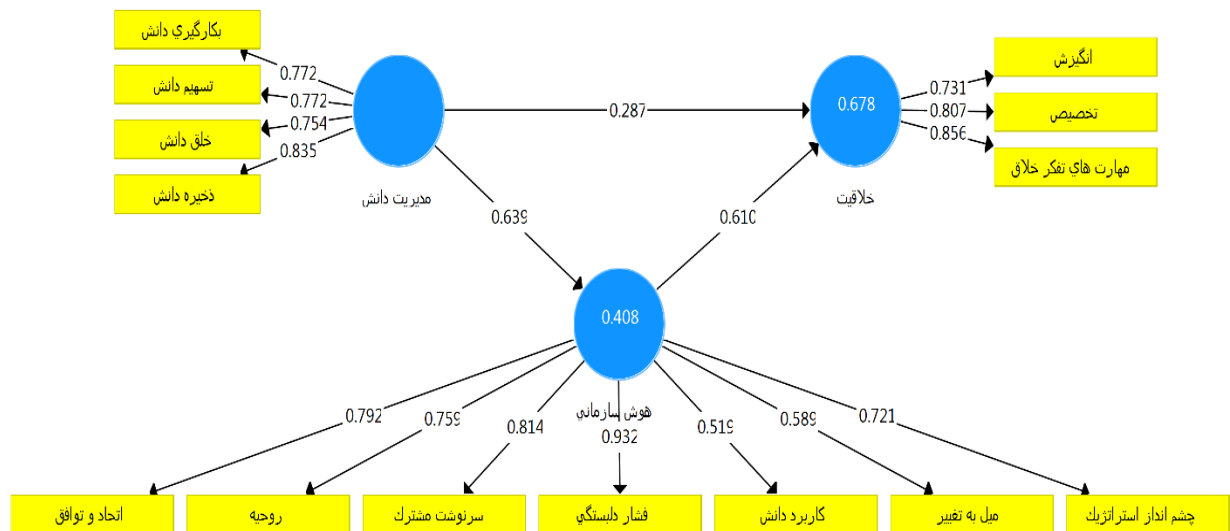
بر اساس جدول ۳، سطح معنی‌داری همه متغیرها کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ به دست آمده است ($P < 0/05$). بنابراین می‌توان این‌گونه استنباط نمود که توزیع داده‌های همه متغیرهای پژوهش غیرنرمال بوده و باید از روش‌های متناسب با نوع توزیع داده‌ها استفاده شود. در جدول ۴ ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۴. ماتریس همبستگی اسپیرمن بین متغیرها

متغیرها	مدیریت دانش	هوش سازمانی	خلاقیت
مدیریت دانش	۱		
هوش سازمانی	۰/۶۰۲**	۱	
خلاقیت	۰/۶۶۶**	۰/۸۰۷**	۱

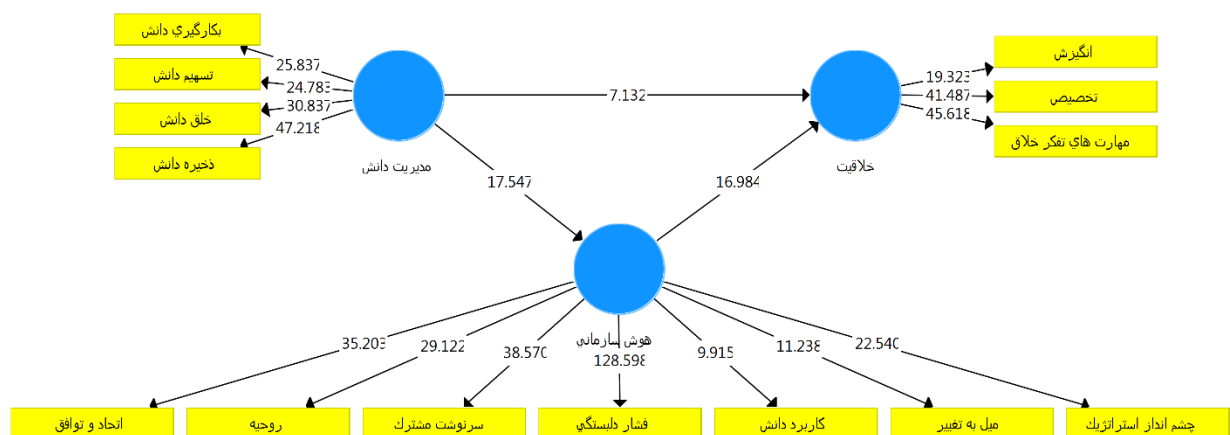
$P < 0.05$

با توجه به اطلاعات ضریب همبستگی اسپیرمن در جدول ۴، بین مدیریت دانش با هوش سازمانی رابطه مثبت معنادار وجود دارد. همچنین بین هوش سازمانی با خلاقیت رابطه مثبت معناداری مشاهده شد. ارتباط مدیریت دانش با خلاقیت نیز مثبت بوده است. این نتایج همگی از معناداری آماری مناسبی برخوردارند و مبنای مناسبی برای انجام مدل تحلیل مسیر فراهم می‌آورند. نمودار زیر مدل در حالت استاندارد شده بارهای عاملی و ضرایب مسیر را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل در حالت ضرایب استاندارد شده بار عاملی و ضرایب مسیر

نمودار زیر مدل پژوهش در حالت ضرایب معناداری تی را نشان می‌دهد.



شکل ۳. مدل در حالت ضرایب t-Values

بر اساس اشکال ۲ و ۳، مقدار تی و بار عاملی استاندارد شده بین سؤالات و متغیرها در تمامی موارد به ترتیب بیشتر از ۱/۹۶ و ۰/۴ محاسبه شده است. بنابراین، نتایج حکایت از آن دارد که با توجه به داده‌های گردآوری شده سؤالات به درستی وارد مدل و پژوهش شده و نیاز به حذف یا تغییر دیگری در سؤالات پرسش‌نامه احساس نمی‌شود. همچنین، جهت سنجش میزان پایایی متغیرها از شاخص‌های آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است. در جدول ۵ شاخص‌های پایایی و روایی سازه آمده است.

جدول ۵. شاخص‌های ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی و روایی سازه

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده
هوش سازمانی	۰/۹۵۵	۰/۹۵۹	۰/۵۷۷
چشم‌انداز استراتژیک	۰/۸۵۱	۰/۸۸۷	۰/۵۳۲
سرنوشت مشترک	۰/۹۱۲	۰/۹۳۰	۰/۶۵۵
میل به تغییر	۰/۸۸۹	۰/۹۰۴	۰/۵۷۹

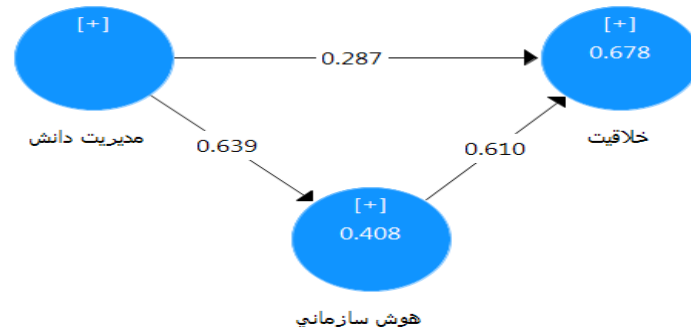
۰/۵۳۸	۰/۸۹۰	۰/۸۵۸	روحیه
۰/۶۰۱	۰/۹۱۳	۰/۸۸۹	اتحاد و توافق
۰/۵۹۵	۰/۹۱۱	۰/۸۸۸	کاربرد دانش
۰/۶۰۷	۰/۹۱۵	۰/۸۹۱	فشار دلبستگی
۰/۶۲۱	۰/۹۳۲	۰/۹۲۳	مدیریت دانش
۰/۵۴۵	۰/۸۹۳	۰/۸۶۰	خلق دانش
۰/۵۲۱	۰/۸۶۶	۰/۸۱۳	تسهیم دانش
۰/۵۲۳	۰/۸۴۳	۰/۷۶۷	به‌کارگیری دانش
۰/۶۷۰	۰/۹۳۴	۰/۰۱۸	ذخیره دانش
۰/۶۶۰	۰/۹۴۳	۰/۹۳۷	خلاقیت
۰/۶۳۲	۰/۰۳۲	۰/۹۱۶	مهارت‌های تفکر خلاق
۰/۵۶۷	۰/۹۲۸	۰/۹۱۷	انگیزش
۰/۵۱۱	۰/۹۲۶	۰/۹۱۳	تخصیص

با توجه به نتایج جدول ۵، مقادیر ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۷۰ به دست آمد و در نتیجه سازگاری درونی مدل قابل تأیید است. همچنین، مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده متغیرهای مدل بیشتر ۰/۵۰ هستند و بیانگر مناسب بودن روایی همگرا با این شاخص است. نتایج روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری با استفاده از روش فورنل و لارکر در جدول ۶ آمده است.

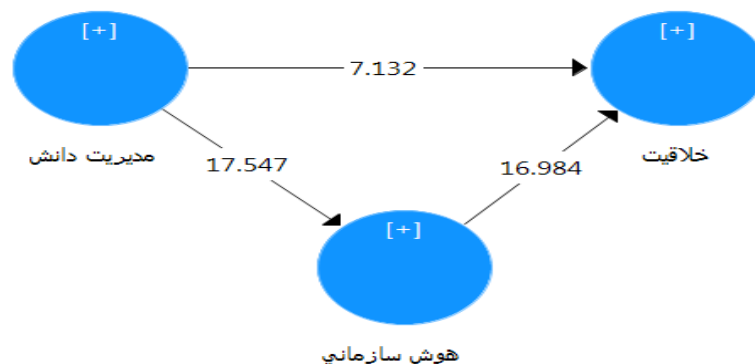
جدول ۶. ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا (افتراقی) با معیار فورنل و لارکر

متغیرها	چشم‌انداز استراتژیک	سرنوشت مشترک	میل به تغییر	روحیه	اتحاد و توافق	کاربرد دانش	فشار دلبستگی	خلق دانش	تسهیم دانش	به‌کارگیری دانش	ذخیره دانش	تفکر خلاق	انگیزش	تخصیص
چشم‌انداز استراتژیک	۰/۷۳													
سرنوشت مشترک	۰/۵۳	۰/۸۱												
میل به تغییر	۰/۳۲	۰/۵۴	۰/۷۶											
روحیه	۰/۵۱	۰/۵۹	۰/۳۸	۰/۷۳										
اتحاد و توافق	۰/۵۰	۰/۵۶	۰/۴۷	۰/۵۳	۰/۷۸									
کاربرد دانش	۰/۲۳	۰/۳۰	۰/۳۱	۰/۲۷	۰/۴۴	۰/۷۷								
فشار دلبستگی	۰/۶۵	۰/۶۲	۰/۵۹	۰/۶۲	۰/۶۵	۰/۵۱	۰/۷۸							
خلق دانش	۰/۴۲	۰/۳۶	۰/۳۳	۰/۴۰	۰/۴۲	۰/۲۴	۰/۴۶	۰/۷۴						
تسهیم دانش	۰/۳۷	۰/۳۷	۰/۳۲	۰/۳۱	۰/۴۰	۰/۲۷	۰/۴۰	۰/۵۷	۰/۷۲					
به‌کارگیری دانش	۰/۳۶	۰/۳۹	۰/۳۰	۰/۳۷	۰/۴۴	۰/۳۰	۰/۴۴	۰/۴۰	۰/۴۲	۰/۷۲				
ذخیره دانش	۰/۴۳	۰/۴۷	۰/۴۱	۰/۳۸	۰/۴۴	۰/۲۷	۰/۴۶	۰/۴۵	۰/۵۱	۰/۶۵	۰/۸۲			
تفکر خلاق	۰/۵۰	۰/۴۸	۰/۴۴	۰/۵۳	۰/۵۰	۰/۳۶	۰/۵۵	۰/۴۰	۰/۴۱	۰/۴۱	۰/۴۵	۰/۷۹		
انگیزش	۰/۵۱	۰/۴۴	۰/۴۰	۰/۴۶	۰/۴۹	۰/۳۲	۰/۵۵	۰/۴۲	۰/۳۷	۰/۴۳	۰/۴۸	۰/۵۲	۰/۷۵	
تخصیص	۰/۵۱	۰/۵۴	۰/۴۷	۰/۵۶	۰/۵۴	۰/۴۰	۰/۵۹	۰/۴۶	۰/۴۳	۰/۴۳	۰/۴۹	۰/۵۷	۰/۳۷	۰/۷۲

با توجه به نتایج جدول ۶، در خصوص بررسی روایی و اگر AVE هر متغیر در قطر اصلی قرار دارد و مقادیر همبستگی متغیرها در زیر قطر اصلی قرار گرفته است. لزوم تأیید روایی و اگر در این روش، بیشتر بودن قطر اصلی از مقادیر زیرین آن است که در پژوهش این اتفاق رخ داده و روایی و اگر به روش فورنل و لارکر تأیید شده است. در شکل‌های ۳ و ۴ ضرایب بتا یا بارهای عاملی و مقادیر t مدل آمده است.



شکل ۴. مدل نهایی پژوهش با ضرایب مسیر



شکل ۵. مدل نهایی پژوهش با مقادیر t

مقدار R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری با روش تحلیل مسیر به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر مستقل بر یک متغیر وابسته دارد. این مقدار برای سازه‌های وابسته محاسبه می‌شود و در مورد سازه‌های مستقل مقدار این معیار صفر است. مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 معرفی شده است. مقادیر ضریب تعیین برای متغیر هوش سازمانی ۰/۴۰۸ و برای متغیر خلاقیت ۰/۶۷۸ به دست آمد که در مجموع نشان‌دهنده تبیین مطلوب متغیرهای درون‌زا از طریق متغیر برون‌زا می‌باشد. در مورد نیکویی برازش مدل، مقادیر به دست آمده از شاخص SRMR برابر ۰/۰۶۹ و NFI برابر ۰/۸۲۵، که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. ابزار قدرتمند دیگر برای برازش مدل ساختاری، شاخص Q2 است که دارای دو معیار اعتبار حشو یا افزونگی و اعتبار اشتراکی می‌باشد. اعتبار حشو بیانگر کیفیت مدل ساختاری و اعتبار اشتراکی بیانگر روایی متقاطع مدل ساختاری است. سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به عنوان قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی تعیین شده‌اند (Hair et al., 2021). همچنین اگر شاخص واری اعتبار اشتراکی متغیرهای پنهان مثبت باشد، مدل اندازه‌گیری کیفیت مناسب دارد. جدول ۷ شاخص واری اعتبار اشتراکی متغیرهای پنهان را نشان می‌دهد.

جدول ۷. شاخص واریسی اعتبار اشتراکی متغیرهای پنهان

متغیرها	مجموع مجذورات مشاهده شده (SSO)	مجموع مجذورات خطای پیش‌بینی (SSE)	شاخص اعتبار مشترک (Q2) 1-(SSO/SSE)
مدیریت دانش	۱۰۰۲	۵۷۵/۱۱	۰/۴۲۶
هوش سازمانی	۱۳۳۶	۱۳۳۶	-
خلاقیت	۲۳۳۸	۱۸۱۸/۷۶	۰/۲۲۲

بر اساس نتایج جدول ۷، شاخص واریسی اعتبار اشتراک متغیرهای پنهان برای تمام سازه‌ها مثبت است. بنابراین، مدل تدوین شده از کفایت و برازش مطلوبی برخوردار می‌باشد. با توجه به مقادیر شاخص اعتبار اشتراکی، قدرت پیش‌بینی در مجموع قوی ارزیابی می‌شود. برازش مدل کلی از طریق شاخص نکویی برازش (GOF^1) ارزیابی شد. به‌طور کلی مقادیر اشتراکی^۲ نشان‌دهنده میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه است. سه مقدار ۰/۱۰، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای معیار GOF معرفی شده است. در پژوهش حاضر مقدار GOF برای مدل پژوهش برابر با ۰/۴۲ است که نشان‌دهنده برازش نسبتاً مطلوب مدل است. در جدول ۸ اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل مدل آمده است.

جدول ۸. اثرات مستقیم و غیرمستقیم مدل

مسیرها	B	SD	t	P
مسیرهای اثر مستقیم				
مدیریت دانش (خلاقیت)	۰/۲۸۷	۰/۰۴	۷/۱۳۲	۰/۰۰۰
مدیریت دانش (هوش سازمانی)	۰/۶۳۹	۰/۰۳۶	۱۷/۵۷۴	۰/۰۰۰
هوش سازمانی (خلاقیت)	۰/۶۱۰	۰/۰۳۶	۱۶/۸۸۴	۰/۰۰۰
مسیرهای غیرمستقیم				
مدیریت دانش (هوش سازمانی) (خلاقیت)	۰/۳۸۹	۰/۰۳۲	۱۲/۰۲۹	۰/۰۰۰

مطابق با نتایج جدول ۸، مدیریت دانش با میانجی‌گری هوش سازمانی بر خلاقیت آموزگاران اثر غیرمستقیم و معنادار دارد. همچنین، مدیریت دانش بر خلاقیت آموزگاران اثر مستقیم مثبت دارد. اثر مستقیم مدیریت دانش بر هوش سازمانی نیز تأیید شد. همچنین، هوش سازمانی اثر مستقیم و معنادار بر خلاقیت دارد. علاوه بر این، مقادیر t مربوط به معناداری ضرایب بتا در سطح خطای ۰/۰۵ است. در مجموع، مدل پیشنهادی پژوهش برازش مناسبی دارد و تمامی مسیرهای مدل تأیید شد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین مدل ساختاری مدیریت دانش بر اساس خلاقیت آموزگاران ابتدایی با میانجی‌گری هوش سازمانی در شهرستان شهریار و با روش توصیفی-همبستگی از نوع تحلیل مسیر انجام شده است. نتایج پژوهش مبین این حقیقت است که در زمینه آموزش، معلمان خلاق یادگیری را با استفاده از تخصص و دانش خود برای تغییر تجربه یادگیرنده اجرا و مدیریت می‌کنند و، با برخورداری از مدیریت دانش و هوش سازمانی، ملاحظات منطقی، تجزیه و تحلیل و ادراک را برای اتخاذ تصمیماتی که بهترین نتایج

1. goodness-of-fit
2. communality

را به دنبال دارد متعادل می‌سازند (Al-khresheh, 2022). هوش سازمانی، با ایجاد محیطی که در آن اشتراک دانش و یادگیری تشویق می‌شود، بستر مناسبی برای خلاقیت فراهم می‌کند. مطابق یافته‌های پژوهش در راستای پرسش اول، هوش سازمانی به شکلی غیرمستقیم منجر به تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت شده و نقش میانجی‌گری جزئی را دارد. یافته حاضر به‌طور خاص با یافته‌های پژوهش النجاری و همکاران (۱۴۰۲) همخوانی داشت. در تبیین این یافته می‌توان به دیدگاه Simic (2005) استناد نمود، که بر اساس آن هوش سازمانی دربردارنده دانش، تجربه، اطلاعات و ادراک مشکلات سازمانی است و، با تمرکز بر دانش و یادگیری، سازمانی هوشمند ایجاد می‌کند. در مدارس با ادغام نیروی انسانی و فنی (اطلاعاتی و ارتباطی) مشکلات و مسائل به بهترین شکل شناسایی، و سپس با کسب، ذخیره و به‌کارگیری دانش حل‌وفصل می‌شوند، که این امر منجر به افزایش خلاقیت معلمان می‌گردد (Altındag & Ongel, 2021). در تبیینی دیگر می‌توان به مدل هوش سازمانی Schwaninger (2006) اشاره کرد. بر اساس این مدل، زمانی که معلمان از هوش سازمانی برخوردار باشند، با سایر اعضای سازمان یکپارچه می‌شوند، و قادر خواهند بود متناسب با ساختار، رفتار، بینش و تعامل خود، نقاط قوت و ضعف را تشخیص دهند. سپس، با تمرکز بر آن‌ها و در محیطی حمایتی و باز، خلاقیت معلمان افزایش پیدا خواهد کرد (مرادی، ۱۴۰۳). همچنین، هوش سازمانی، با ایجاد یک فرهنگ دانش‌محور، مدیریت دانش را تسهیل می‌کند و متقابلاً مدیریت دانش نیز، با فراهم کردن اطلاعات و دانش لازم، هوش سازمانی را تقویت می‌کند.

مطابق با یافته پرسش دوم پژوهش، مدیریت دانش بر خلاقیت معلمان تأثیر مستقیم و معنادار دارد؛ یعنی با افزایش مدیریت دانش میزان خلاقیت معلمان افزایش پیدا کرده، و بالعکس با کاهش مدیریت دانش از میزان خلاقیت معلمان کاسته شده است. یافته حاضر با یافته‌های پژوهش‌های نرم‌اشیری و همکاران (۱۴۰۱)، النجاری و همکاران (۱۴۰۲)، و محمودی و همکاران (۱۴۰۳) همخوانی داشت. در تبیین این یافته با استناد به دیدگاه مدیریت دانش Nonaka & Takuchi (2007) می‌توان بیان کرد که مدیریت دانش، نگرش‌های سیستماتیک را برای یافتن درک و استفاده از دانش را برای خلق ارزش به کار می‌گیرد و، با کنترل کمتر روی معلمان و درگیر کردن آن‌ها به اشتراک‌گذاری دانش و همکاری بین افراد، ایده‌های جدید را جرقه می‌زند و باعث ایجاد دانش جدید می‌شود؛ همچنین، با فراهم کردن دسترسی به دانش موجود، از تکرار اشتباهات جلوگیری می‌کند و به معلمان کمک می‌کند تا، بر اساس دانش قبلی، ایده‌های نوآورانه ارائه دهند و خلاقیتشان افزایش یابد (Weina & Yanling, 2022). در تبیینی دیگر می‌توان گفت با پیشرفت روزافزون دانش و فناوری و جریان گسترده اطلاعات، معلمان نیازمند آموزش مهارت‌هایی هستند که به کمک آن بتوانند همگام با توسعه علم و فناوری به پیش بروند. زمانی که مهارت معلمان در مدیریت دانش بالا رود، اطلاعات را به‌صورت ساماندهی شده و یکپارچه درمی‌آورند؛ این موضوع هم موجب جذب دانش افراد درون و بیرون سازمانی می‌شود و هم در به‌کارگیری دانش جذب‌شده به آن‌ها یاری می‌رساند، و با توسعه ابعاد و ویژگی‌های مدیریت دانش، دسترسی آن‌ها به دانش سازمانی زیاد شده و در نتیجه قدرت تخیل و خلاقیت آن‌ها افزایش می‌یابد.

پرسش سوم پژوهش تأثیر مدیریت دانش بر هوش سازمانی را مورد واکاوی قرارداد. یافته‌های پژوهش گویای این حقیقت هستند که این تأثیر مستقیم و معنادار است؛ یعنی با افزایش مدیریت دانش میزان هوش سازمانی افزایش یافته، و بالعکس با کاهش مدیریت دانش از میزان هوش سازمانی معلمان کاسته شده است. یافته حاضر با یافته‌های پژوهش نرم‌اشیری و همکاران (۱۴۰۱)، و معظمی و شامردی (۱۴۰۰) همخوانی داشت. در تبیین این یافته با استناد به دیدگاه Sun & Yoon (2016) می‌توان بیان کرد که مدیریت دانش، با ایجاد، اکتساب، ذخیره و به‌اشتراک‌گذاری دانش، فرصت‌های عملی برای یادگیری معلمان را تسهیل، و با دانش موجود در سازمان، از جمله دانش کارکنان، اسناد و تجربیات، به‌عنوان یک منبع غنی برای هوش سازمانی عمل می‌کند؛ همچنین، با تحلیل داده‌ها و استخراج الگوها و بینش‌های مفید برای تصمیم‌گیری، هوش سازمانی را تقویت می‌نماید (رحیمیان و همکاران، ۱۴۰۰). همچنین با استناد به دیدگاه Filius et al. (2000) درباره مؤلفه‌های مدیریت دانش می‌توان گفت فرایند خلق دانش مستلزم تعامل، مشارکت، درگیری و فرایندی پویاست که از تعامل بین دانش ضمنی و آشکار در سطوح مختلف سازمان

حاصل می‌شود، و با ایجاد محیطی برای هدایت دانش فردی در جهت اهداف سازمانی برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا، به مراقبت و محافظت از دانش سازمانی می‌پردازد؛ همچنین، با انتقال دانش، هم‌اشاعه دانش و هم‌جذب را شامل می‌شود و از این طریق ظرفیت و استعداد معلمان در بسیج کردن تمام توانایی ذهنی سازمان و تمرکز جهت دستیابی به اهداف آموزشی منجر به افزایش هوش سازمانی می‌گردد (زارعی، ۱۳۹۷).

پرسش چهارم پژوهش تأثیر هوش سازمانی بر خلاقیت آموزگاران را مورد بررسی قرار داد. یافته‌های پژوهش نشان داد که این تأثیر مستقیم و معنادار است؛ بدین صورت که با افزایش هوش سازمانی میزان خلاقیت افزایش یافته، و بالعکس با کاهش هوش سازمانی از خلاقیت معلمان کاسته شده است. یافته حاضر با یافته‌های پژوهش Alshammary & Abbas Ali (2024)، و Skrbinek (2024) همخوانی داشت. در تبیین این یافته می‌توان به مدل هوش سازمانی McMaster (1996) استناد نمود، که بر اساس آن معلمان دارای هوش سازمانی در برابر چالش‌ها و موقعیت‌ها بی‌نهایت قابلیت انعطاف، تعدیل و رشد و بالندگی دارند و با برخورداری از حساسیت‌ها و ادراکات سیستماتیک، مهارت پردازش اطلاعات، توانایی در تفسیر، کسب اطلاعات، ذخیره مناسب و به‌کارگیری درست اطلاعات می‌توانند متفاوت فکر کنند؛ همچنین می‌توانند اطلاعات را به طرز خلاقانه‌ای مدیریت و سازمان‌دهی کنند که این ویژگی منجر به افزایش نوآوری و خلاقیت در آن‌ها می‌گردد (Albana, 2024). با استناد به دیدگاه Glynn (1996) نیز می‌توان گفت هوش سازمانی، با افزایش توانایی معلمان برای پردازش، تفسیر، رمزگذاری، دستکاری و دسترسی به اطلاعات به شیوه‌ای هدفمند، پتانسیل تخیل و خلاقیت معلمان را در محیطی که در آن فعالیت می‌کنند افزایش می‌دهد (Albana, 2024). از سویی دیگر، دیدگاه Albrecht (2003) بیان می‌کند که هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن، با ایجاد ارتباطات باز، اعتماد متقابل و محیط کاری حمایتی، به شناسایی نقاط ضعف سازمان و تقویت جنبه‌های سازنده کمک می‌کند. همچنین، با تشویق معلمان به ارائه ایده‌های نو و حمایت از اجرای آن‌ها، زمینه رشد خلاقیت معلمان را فراهم می‌سازد.

بنابراین، با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر و نقش معنادار مدیریت دانش و هوش سازمانی در ارتقای خلاقیت معلمان، پیشنهاد می‌شود مدیران و برنامه‌ریزان آموزشی شرایط لازم را برای تقویت مدیریت دانش در مدارس فراهم کنند. این امر می‌تواند از طریق سازمان دادن و ثبت کردن تجربه‌های آموزشی معلمان، ایجاد و توسعه سامانه‌های اشتراک دانش، تشکیل جامعه‌های یادگیری حرفه‌ای و برگزاری دوره‌های توانمندسازی با تأکید بر جست‌وجوی علمی انجام شود. فراهم شدن چنین شرایطی به معلمان کمک می‌کند تا از دانش و تجربه‌های موجود در سازمان و تعاملات حرفه‌ای با همکاران خود بهره ببرند، ایده‌های نو خلق کنند و در نتیجه خلاقیت خود را بیش‌ازپیش ارتقا دهند. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد که هوش سازمانی نقش بسزایی در جایگاه پیامد مدیریت دانش و پیش‌بینی‌کننده خلاقیت برای آموزگاران ایفا می‌کند. بنابراین، تلاش برای تقویت مؤلفه‌های هوش سازمانی از بسترهای ایجاد ارتباطات باز، تقویت توانایی تحلیل اطلاعات، بهبود و توسعه مهارت‌های حل مسئله، طراحی ساختارهای حمایتی و فراهم کردن فضایی مبتنی بر اعتماد و مشارکت، زمینه‌ساز بروز ایده‌های نوآورانه و خلاقانه معلمان خواهد بود. بر اساس یافته‌ها توصیه می‌شود مدارس سیستمی یکپارچه و واحد برای جمع‌آوری، تحلیل و به‌کارگیری دانش طراحی کنند تا اطلاعات آموزشی به الگوهای هوشمند تصمیم‌گیری مبدل شده و امکان شکل‌گیری رفتارهای انعطاف‌پذیر، اندیشه‌های سیستماتیک و تفکر خلاق در معلمان فراهم شود. علاوه بر این، برنامه‌ریزان دانشگاه فرهنگیان می‌توانند، با بازنگری در محتوای کتب مرتبط با مدیریت دانش، خلاقیت و هوش سازمانی و آموزش مهارت‌های کاربردی این حوزه‌ها، زمینه پیاده‌سازی مؤثر آن‌ها را در محیط‌های آموزشی مهیا کنند. در نهایت، پیشنهاد می‌شود در فرایند گزینش و استخدام معلمان، ارزیابی ساختارمند هوش سازمانی و توان بالقوه آنان برای یادگیری، تحلیل و خلق ایده‌های نوآورانه مورد توجه ویژه قرار گیرد تا مدارس از معلمان بهره‌مند شوند که قابلیت هدایت دانش و تبدیل آن به تصمیم‌های هوشمندانه و خلاق را دارا باشند. این مطالعه همانند سایر تحقیقات دارای محدودیت‌هایی بود: گردآوری داده‌ها از طریق فضای مجازی (شاد) و عدم نظارت مستقیم بر نحوه

تکمیل پرسش‌نامه‌ها توسط معلمان و اجرای پرسش‌نامه‌ها بر روی معلمان دوره ابتدایی شهریار می‌تواند تعمیم نتایج به معلمان سایر مناطق و دوره‌های تحصیلی را با مشکل روبه‌رو سازد. استفاده از رویکرد کمی در پژوهش حاضر و در نتیجه داشتن محدودیت‌های پژوهش کمی (مانند عدم مطالعه عمیق، مشکلات ابزار و...) و کنترل نشدن متغیرهایی نظیر وضعیت اقتصادی، عوامل فرهنگی و غیره می‌تواند نتایج این پژوهش را تحت تأثیر قرار داده باشد.

مشارکت نویسندگان

مقاله حاضر با راهنمایی نویسنده اول و مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نویسنده دوم با موضوع «بررسی رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت با نقش میانجی هوش سازمانی در معلمان دوره ابتدایی شهریار» نگارش شده است و هر دو نویسنده در تمام مراحل نگارش مشارکت داشته‌اند.

اعلامیه هوش مصنوعی مولد و فناوری‌های مبتنی بر هوش مصنوعی در فرایند نگارش

در فرایند ویرایش زبانی مقاله حاضر، نویسندگان از ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی (Chat GPT) صرفاً به منظور بهبود نگارش، روان‌سازی متن، اصلاح ساختار جملات و ویرایش زبانی استفاده کرده‌اند. تمام مراحل ایده‌های پژوهش، طراحی مطالعه، گردآوری و تحلیل داده‌ها، تفسیر یافته‌ها و نتیجه‌گیری توسط نویسندگان انجام شده است. پس از استفاده از این ابزارها، متن مقاله توسط نویسندگان بازبینی و ویرایش نهایی شد و مسئولیت کامل محتوای مقاله بر عهده نویسندگان است.

تشکر و قدردانی

از کلیه افرادی که در انجام پژوهش یاری‌رسان بودند صمیمانه سپاسگزاری می‌کنیم.

تعارض منافع

تعارض منافعی در این مطالعه وجود ندارد.

منابع

- اسدی، آتنا. (۱۴۰۱). شناسایی و کاهش چالش‌ها و موانع ارتقای صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان در فضای مجازی. پژوهش و نوآوری در آموزش/ابتدایی، ۳(۶)، ۷۷-۸۸. <https://sid.ir/paper/952591/fa>
- آذین، شیلان؛ اصفهانی، مریم؛ ابطحی، معصومه سادات. (۱۴۰۳). رابطه مدیریت دانش و رفتار اطلاع‌یابی با سبک ترجیحی تدریس معلمان ابتدایی، نقش میانجی‌گرانه خلاقیت معلمان. پژوهش و نوآوری در آموزش/ابتدایی، ۶(۲)، ۱۶۳-۱۸۰. https://reek.cfu.ac.ir/article_3875.html
- جدالی، محمد؛ جدالی، فرشید. (۱۴۰۰). اثر مدیریت دانش بر بهبود رفتارهای نوآوانه با نقش میانجی هوش تجاری در بانک سپه تبریز. چشم‌انداز حسابداری و مدیریت، ۴(۴۰)، ۱-۱۲. <https://civilica.com/doc/1225269>
- جورابچی، مهناز؛ خسروی، علی‌اکبر. (۱۳۸۸). تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد دبیران دوره متوسطه مدارس دخترانه شهر تهران. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۵(۱)، ۱۳۵-۱۵۴. <https://sid.ir/paper/154121/fa>
- خلیل‌نژاد، شهرام؛ خلیل‌نژاد، شهرام؛ نکویی‌زاده، مریم؛ گل‌محمدی، عماد. (۱۳۹۶). رابطه مدیریت دانش با قابلیت نوآوری با توجه به نقش تعدیل‌گر جهت‌گیری استراتژیک. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۷(۲)، ۳۹-۵۹. https://ormr.modares.ac.ir/article_18189.html
- رحیمیان، حمید؛ عباس‌پور، عباس؛ زرین، حمیدرضا. (۱۴۰۰). طراحی الگوی استقرار مدیریت دانش در مدارس. مدیریت دانش سازمانی، ۱۴(۱۳)، ۱-۲۹. <https://civilica.com/doc/1376612>
- رزم‌طلب، ناصر؛ معینی‌کیا، مهدی. (۱۴۰۲). فراتحلیل رابطه نقش مدیریت دانش در یادگیری سازمانی. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۲۶(۳)، ۸۸-۱۱۵. https://lis.aqr-libjournal.ir/article_176763.html
- زارعی، هاجر. (۱۳۹۷). فراتحلیل رابطه سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش. دانش‌شناسی، ۱۱(۴۲)، ۹۸-۱۱۰. <https://civilica.com/doc/1603383>
- صادقی، ندا؛ وحدت، محمدعلی. (۱۴۰۲). بررسی رابطه مدیریت دانش و هوش سازمانی با میانجی‌گری خلاقیت کارکنان در مدارس یادگیرنده-یاددهنده (مطالعه موردی مدارس جوادالائمه یزد). دهمین کنفرانس بین‌المللی دانش و فناوری علوم تربیتی مطالعات اجتماعی و روان‌شناسی ایران. <https://civilica.com/doc/1966768>
- صفری، امید؛ اسدی، شهلا. (۱۴۰۳). بررسی رابطه هوش سازمانی و دلبستگی شغلی با سرمایه اجتماعی در معلمان تربیت‌بدنی. <https://civilica.com/doc/2090674>
- صفری، امید. (۱۴۰۲). مطالعه مدیریت دانش با هوش سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌گر چابکی سازمانی در کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان فارس. سلامت و ورزش: رویکردهای نوین (سورن)، ۴(۱)، ۲۱-۲۶. <https://theses.sbm.ac.ir/index.php/soren/article/view/44337>
- غفاری، سعید؛ بختیاری، مسعود. (۱۴۰۴). بررسی خرد سازمانی و پیشرفت مدیریت دانش با نقش محرک نوآوری در کتابخانه‌های عمومی استان قم. بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۱۲(۴۲)، ۱۸۳-۲۱۹. https://jks.atu.ac.ir/article_17262.html
- محمودی، حمیدرضا؛ خسروی، علیرضا؛ محرابی، نازیلا. (۱۴۰۳). پیش‌بینی تأثیر مدیریت دانش بر ارزش‌آفرینی سازمانی با تأکید بر نقش میانجی خلاقیت سازمانی (مورد مطالعه: استان قم). کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۲۷(۱)، ۱۳۷-۱۵۸. https://lis.aqr-libjournal.ir/article_189642.html
- مرادی، میثم. (۱۴۰۳). رابطه هوش معنوی و هوش سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان، معاونان و مدیران ستاد فرماندهی نیروی انتظامی استان زنجان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زنجان.
- معظمی، مجتبی؛ شامرادی، سیده‌نیلوفر. (۱۴۰۰). تأثیر فرهنگ، عدالت و هوش سازمانی بر خلاقیت کارکنان کتابخانه‌های واحدهای دانشگاهی دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران. دانش‌شناسی، ۱۴(۵۲)، ۶۷-۷۷. https://elmnet.ir/doc/2364201-85551?elm_num=5

- مقدم، علیرضا؛ مهمان‌نوازان، سهیلا. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی با میانجی‌گری هوش سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه سمنان). *مطالعات منابع انسانی*، ۶(۲)، ۱۲۵-۱۴۶. https://www.jhrs.ir/article_65338.html
- مومیوند، حجت‌الله؛ نوری، جلال؛ اسکندری، احمدرضا؛ اخوان، پیمان. (۱۴۰۰). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت و نوآوری در یک سازمان نظامی. *توسعه تکنولوژی صنعتی*، ۱۹(۴۵)، ۴۹-۶۰. https://jtd.iranjournals.ir/article_247994.html
- میان‌داری، کمال؛ عبدالهی، ادریس. (۱۴۰۳). تأثیر آوای سازمانی و مدیریت دانش بر خلاقیت کارکنان. *پنجمین کنفرانس بین‌المللی و هشتمین همایش ملی مدیریت، روان‌شناسی و علوم رفتاری*. <https://civilica.com/doc/2088016>
- النجاری، احمد؛ ندایی، طاهره؛ مزهر حسن کرکوش، کمال. (۱۴۰۲). *بررسی رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی در معلمان تربیت‌بدنی مدارس ناحیه هاشمی جنوب بابل*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه قم.
- نرماشیری، آسیه؛ نصرت ناهوکی، سمیه؛ حسین‌زهی، نسرین؛ سپاهی، فرحناز؛ رحیمی شهستان، زهرا. (۱۴۰۱). بررسی رابطه هوش سازمانی معلمان با خلاقیت سازمانی آنان در مدارس ابتدایی بخش بم‌پشت. *پنجمین کنفرانس بین‌المللی مطالعات میان‌رشته‌ای علوم بهداشتی، روان‌شناسی، مدیریت و علوم تربیتی*. <https://civilica.com/doc/1505826>
- نگهداری، سمیه؛ صیف، محمدحسن؛ طالبی، سعید؛ احمدآبادی‌الناز. (۱۴۰۲). ارائه مدل علی هوش سازمانی و مدیریت کلاس: نقش واسطه‌ای ذهنیت فلسفی و خودکارآمدی در بین معلمان شهر فیروزآباد. *رهبری آموزشی کاربردی*، ۴(۳)، ۱۴۷-۱۶۱. https://ael.uma.ac.ir/article_2461.html

References

- Albrecht, K. (2003). *Organizational intelligence: The new science of human success*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. <https://ekeshoo.ir/karl-albrecht-organizational-intelligence>
- Alanjari, E., Nedaei, T., & Mazhar Hassan Karkosh, K. (2023). *Investigating the relationship between knowledge management and organizational creativity among physical education teachers in schools of Hashemi South district, Babol*. Master's thesis, Qom University, Faculty of Literature and Humanities. [In Persian]
- Albana, S. I. (2024). Adaptation of organizational intelligence scale into Arabic language. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 39(3), 306-325. <https://doi.org/10.16986/HUJE.2024.526>
- Al-khresheh, M. H. (2022). The impact of COVID-19 pandemic on teachers' creativity of online teaching classrooms in the Saudi EFL context. *Front. Educ*, 7(5), 414-425. <https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/educ.2022.1041446/full>
- Alshammary, F., & Abbas Ali, D. (2024). Impact of knowledge management process on employee performance: Employee creativity as mediator. *Economics and Behavioral Studies*, 16(3), 14-25. <https://ideas.repec.org/a/rnd/arjeb/v16y2024i3p14-25.html>
- Altındag, O., & Ongel, V. (2021). Information management, organizational intelligence, and innovation performance triangle: Empirical research on Turkish IT firms. *Social Science Institute, Beykent University*, 65, 1-18. <https://ideas.repec.org/a/sae/sagope/v11y2021i4p21582440211052550.html>
- Asadi, A. (2022). Identification and reduction of challenges and obstacles to promoting professional competencies of teachers in virtual space. *Innovation in Elementary Education*, 3(6), 77-88. https://journals.cfu.ac.ir/article_2121.html?lang=en [In Persian]
- Athab Khudheer, H. (2023). The impact of knowledge management processes on organizational creativity: Applied research at the Technical Institute Nasiriyah. *Technical Institute-Nasiriyah*, 19(61), 324-333. <https://www.tjaes.org/index.php/tjaes/article/view/735>
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Personality and Social Psychology*, 45(2), 357. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.2.357>
- Azin, S. H., Esfahani, M., & Abtahi, M. S. (2024). The relationship between knowledge management and information-seeking behavior with the preferred teaching style of elementary school teachers: The mediating role of teachers' creativity. *Research and Innovation in Elementary Education*, 6(2), 163-180. <https://doi.org/10.48310/reek.2024.16567.1322> [In Persian]
- Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Knowledge Management*, 5(1), 68-75. <https://doi.org/10.1108/13673270110384419>
- Cui, A. S., Griffith, D. A., & Cavusgil, S. T. (2005). The influence of competitive intensity and market dynamism on knowledge management capabilities of multinational corporation subsidiaries. *International Marketing*, 13(3), 32-53. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jimk.13.3.32>
- Faiz, M.A., & Dhakir, A.E. (2024). Impact of knowledge management process on employee performance: Employee creativity as mediator. *Economics and Behavioral Studies*, 16(3), 14-25. [https://doi.org/10.22610/jeb.v16i3\(J\).4264](https://doi.org/10.22610/jeb.v16i3(J).4264)
- Filius, R. E., de Jong, J. A., & Roelofs, E. C. (2000). Knowledge management in the HRD office: a comparison of three cases. *Journal of Workplace Learning*, 12(7), 286-295. <https://research-portal.uu.nl/en/publications/knowledge-management-in-the-hrd-office-a-comparison-of-three-case/>
- García-Fernández, M. (2015). How to measure knowledge management: dimensions and model. *Vine*, 45(1), 107-125. <https://doi.org/10.1108/VINE-10-2013-0063>
- Ghaffari, S., & Bakhtiari, M. (2025). Investigating wisdom organization and progress of knowledge management with the driving role of innovation in public libraries of Qom province. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 12(42), 183-218. https://jks.atu.ac.ir/article_17262.html [In Persian]
- Graham, J. R., Harvey, C. R., Popadak, J., & Rajgopal, S. (2022). Corporate culture: Evidence from the field (No. w23255). *National Bureau of Economic Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2022.07.008>

- Glynn, M. A. (1996). Innovative Genius: A Framework for Relating Individual and Organizational Intelligences to Innovation. *The Academy of Management Review*, 21(4), 1081–1111. <https://doi.org/10.2307/259165> <https://www.jstor.org/stable/259165>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer international publishing. https://drive.google.com/drive/folders/1RAtxuj0U_Gm09lfPN0SOGfwdm3kBq1Y2?hl=FA
- Hermawan, A. (2025). Enhancing quality of teacher services through strengthening knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction. *Asian Business Research Journal*, 10(1), 11-22. <https://ecsenet.com/index.php/2576-6759/article/view/245>
- Jadali, M., & Jadali, F. (2021). The effect of knowledge management on improving innovative behaviors with the mediating role of business intelligence in Sepah Bank of Tabriz. *Accounting and Management Perspective*, 4(40), 1–12. <https://www.magiran.com/p2271823> [In Persian]
- Jourabchi, K. (2011). The impact of knowledge management on the performance of high school teachers in girls' schools in Tehran. *Educational Management Innovations*, 5(1), 135-154. <https://sid.ir/paper/154121/fa> [In Persian]
- Kadhim Alhargose, T. (2024). The impact of knowledge management on improving service quality and achieving organizational creativity: An applied study on five-star hotels in Iraq. *Account and Financial Management Journal*, 9(12), 162-171. <https://everant.org/index.php/afmj/article/view/1695>
- Khalil Nezhad, S., Khalil Nezhad, S., Nekooeezade, M., & Golmohammadi, E. (2017). The relationship between knowledge management and innovativeness with regard to the moderating role of strategic orientation in. *Organizational Resources Management Researches*, 7(2), 39-59. https://ormr.modares.ac.ir/article_18189.html?lang=en [In Persian]
- Kianto, A., & Andreeva, T. (2014). Knowledge management practices and results in service-oriented versus product-oriented companies. *Knowledge and Process Management*, 21(4), 221-230. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/kpm.1443>
- Kusumadmo, E. (2013). *Manajemen Strategik-Pengetahuan: Aliran, Implementasi, dan Metateori dalam Manajemen Perusahaan*. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/18697/slug/manajemen-strategik-pengetahuan-aliran-implementasi-dan-metateori-dalam-manajemen-perusahaan.html>
- McMaster, M. D. (1996). *The intelligence advantage: Organizing for complexity*. (No Title). <https://cir.nii.ac.jp/crid/1970586434922668472>
- Mahmoudi, H. R., Khosravi, A., & Mehrabani, N. (2024). Predicting the impact of knowledge management on organizational value creation with an emphasis on the mediating role of organizational creativity (Case study: Qom province). *Librarianship and Information Science*, 27(1), 137-158. https://lis.aqr-libjournal.ir/article_189642.html [In Persian]
- Maruf, H., & Songkai, N. Z. (2018). Knowledge management in global organisations. *International Business Research*, 8(6), 165-173. <file:///C:/Users/FanavaryHoshmand/Downloads/49253-169408-1-SM.pdf>
- Miyandari, K., & Abdollahi, A. (2024). The impact of organizational voice and knowledge management on employee creativity. National Conference on Management, Psychology, and Behavioral Sciences. <https://sid.ir/paper/1366112/en> [In Persian]
- Moradi, M. (2024). *The relationship of spiritual intelligence and organizational intelligence with the job performance of staff, deputies, and managers at the Law Enforcement Command Headquarters of Zanzan Province*. Master's thesis, Islamic Azad University, Zanzan Branch. [In Persian]
- Moazami, M., & Shameradi, S. N. (2021). The effect of organizational culture, justice, and intelligence on the creativity of employees in libraries of academic units of Islamic Azad University in Tehran. *Knowledge Studies*, 14(2), 67-77. https://elmnet.ir/doc/2364201-85551?elm_num=5 [In Persian]
- Moomivand, H., Nouri, J., Eskandari, A., & Akhavan, P. (2021). Studying the relation between knowledge management and organizational creativity and innovation management (Case study: a military research organization). *Quarterly journal of Industrial Technology Development*, 19(45), 49-60. https://jtd.iranjournals.ir/article_247994.html [In Persian]

- Moghadam, A., & Mehmannaawazan, S. (2016). Investigating the relationship between knowledge management and organizational innovation with the mediation of organizational intelligence (Case study: Semnan University). *Human Resource Management*, 6(2), 125-146.
<https://www.magiran.com/p1652518> [In Persian]
- Mushtaq Mattoo, M., & Kumar, A. (2024). Relationship between organizational climate and emotional intelligence of secondary school teachers. *Ecophysiology and Occupational Health*, 24(4), 1-8.
https://drive.google.com/drive/folders/1_3vYnzbYzvd0HDACqmX52ceCwuHDKgKX?hl=FA
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2007). The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, 85(7/8), 162.
https://drive.google.com/drive/folders/1wgTRHc4RND_fwAGpZ6oKrQyRQxTeP6S?hl=FA
- Negahdari, S., Sayf, M. H., Talebi, S., & Ahmadi Abadi, A. (2023). Presenting a causal model of organizational intelligence and classroom management: The mediating role of philosophical mindset and self-efficacy among teachers in Firuzabad city. *Applied Educational Leadership*, 4(3), 147-161.
<https://doi.org/10.22098/acl.2023.11982.1202> [In Persian]
- Nermashiri, A., Nasrat Nahooki, S., Hossein Zehi, N., Sepahi, F., & Rahimi Shahrestan, Z. (2022). Investigating the relationship between teachers' organizational intelligence and their organizational creativity in elementary schools of Bam Posht district. The Fifth International Conference on Interdisciplinary Studies in Health Sciences, Psychology, Management, and Educational Sciences.
<https://civilica.com/doc/1505826> [In Persian]
- Newman, B. D., & Conrad, K. W. (2000). *A framework for characterizing knowledge management methods, practices, and technologies*. In PAKM.
https://drive.google.com/drive/folders/19cwv5KdCoWiOEuUtao_JYdC6fVcf8H9r?hl=FA
- Randsepp, J. (1979). *Randsip's Creativity Short Form*. <https://hamanandjoo.ir/?p=13525>
- Rahimian, H., Abbaspour, A., & Zarrin, H. (2021). Designing a model for establishing knowledge management in schools. *Organizational Knowledge Management*, 14(13), 1-29. <https://civilica.com/doc/1376612> [In Persian]
- Razmtallab, N., & Moeinikia, M. (2024). Meta-analysis of the role of knowledge management in organizational learning. *Library and Information Sciences*, 26(3), 88-115. doi: 10.30481/lis.2023.406775.2084.
https://lis.aqr-libjournal.ir/article_176763.html [In Persian]
- Sadeghi, N., & Vahdat, M. A. (2023). Investigating the relationship between knowledge management and organizational intelligence with the mediating role of employee creativity in learning-teaching schools (Case study: Javad al-Aemeh Schools of Yazd). The Tenth International Conference on Science and Technology of Educational Sciences, Social Studies and Psychology of Iran.
<https://civilica.com/doc/1966768> [In Persian]
- Safari, A. (2023). A study of knowledge management and organizational intelligence considering the moderating role of organizational agility among employees of the General Departments of Sports and Youth in Fars province. *Health and Sports: Novel Approaches (SUREN)*, 4(1), 21-26.
<https://doi.org/10.22037/soren.v4i1.44337> [In Persian]
- Safari, O., & Asadi, S. (2024). Investigating the relationship between organizational intelligence and job attachment with social capital among physical education teachers. <https://civilica.com/doc/2090674> [In Persian]
- Schwaninger, M. (2006). *Intelligent organizations: Powerful models for systemic management*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://link.springer.com/chapter/10.1007/3-540-29877-0_8#citeas
- Sun, J. H., & Yoon, J. H. (2016). The conceptual study of knowledge adoption based on resource and institutionalization theory for organizational knowledge creation applied to knowledge management systems. *Management & Information Systems Review*, 35(2), 119-136.
https://www.kci.go.kr/kciportal/landing/article.kci?arti_id=ART002120658
- Simic, I. (2005). Organizational learning as a component of organizational intelligence. *Information and Marketing Aspects of the Economically Development of the Balkan Countries*, 11, 189-196.
<https://sid.ir/paper/654020/en>

- Shetabi, S., & Farahian, M. (2024). A comparative study of the effect of knowledge sharing via Adobe Connect and Google Meet on EFL teachers' creativity. *Innoeduca. International Journal of Technology and Educational Innovation*, 10(2), 49-66.
https://drive.google.com/drive/folders/1KMdgsrDWffl0YntzKdJuq2aamh_LlV5E?hl=FA
- Skrbinjek, V., Vivic Krabonja, M., Abersek, B., & Flogie, A. (2024). Enhancing teachers' creativity with an innovative training model and knowledge management. *Education Science*, 14, 381-394.
<https://www.mdpi.com/2227-7102/14/12/1381>
- Weina, A., & Yanling, Y. (2022). Role of knowledge management on the sustainable environment: Assessing the moderating effect of innovative culture. *Front. Psychol.*, 13(2), 1-15.
<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.861813/full>
- Zarei, H. (2018). Meta-analysis of the relationship between social capital and knowledge management. *Quarterly Journal of Knowledge Studies (Library and Information Sciences and Information Technology)*, 11(42), 98-110. <https://civilica.com/doc/1603383> [In Persian]
- Zoya Farooq, B., Maham, R., Lata, L., Shahid Iqbal, M., & Lakho, A. (2024). Impact of emotional intelligence on organizational commitment among teachers. *International Journal of Social Science Archives*, 3(3), 839-858. <https://ijssa.com/index.php/ijssa/article/view/504>
- Zydzianait, V., Butanavi, C. V., Jurgile, V., & Kaminskien, L. (2022). Leadership within the phenomenological structure of teacher creativity. *Front. Educ.*, 7(1), 1-15.
<https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2022.819848/full>