

رابطه پیاده‌سازی مدیریت دانش و بهره‌وری کارکنان (مطالعه موردی: اداره کل ورزش و جوانان استان تهران)

سودابه شهابی فر^{۱*}، ملیحه اسفندیاری^۲، آسیه‌سادات قاسمی^۳، طه رزم آرا^۴

^۱ و ^۲ دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران
^۳ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج
^۴

چکیده

هدف این پژوهش تبیین رابطه بین پیاده‌سازی مدیریت دانش و بهره‌وری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران بود. تحقیق حاضر، توصیفی-همبستگی بود که بصورت میدانی به اجرا درآمده است. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران به تعداد ۱۸۲ نفر تشکیل دادند. نمونه‌ی پژوهش با استفاده از جدول حجم نمونه کرجسی و مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۰۵ نفر بدست آمد. از این تعداد پرسشنامه، تعداد ۹۰ عدد برگشت داده شد که همان تعداد برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق، از ۲ پرسشنامه مدیریت دانش حداد (۲۰۰۷) و مدل اچیو برای بهره‌وری) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی شامل: میانگین، انحراف معیار، جداول و نمودارها و در بخش آمار استنباطی شامل: آزمون کلموگروف-اسمیرنف؛ برای مشخص کردن نرمال بودن داده‌ها، و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. یافته‌ها نشان داد بین مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن و بهره‌وری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. با توجه به یافته‌های تحقیق، مدیریت دانش در سازمان، نقش مهمی را در افزایش بهره‌وری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران دارد. بنابراین؛ مدیران ارشد این سازمان‌ها باید در پیاده‌سازی چرخه مدیریت دانش در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران بکوشند.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، بهره‌وری، کارکنان، اداره کل ورزش و جوانان.

۱- مقدمه

بدون شک بارزترین یافته مشترک مطالعاتی که در دهه‌های اخیر در حوزه سازمان و مدیریت انجام گرفته، تأکید بر نقش بی‌همتای منابع انسانی بوده است (ایران‌نژاد و پاکدل، ۱۳۹۳) و بهره‌وری^۱ و مدیریت دانش^۲ از جذاب‌ترین واژه‌های مورد کاربرد در علوم مختلف به ویژه مدیریت بوده است (زاهدی و نجاری، ۱۳۸۷). در واقع سرمایه انسانی حیاتی‌ترین عنصر راهبردی و اساسی‌ترین راه برای افزایش بهره‌وری سازمان است و پیشرفت و ترقی جامعه را در پی دارد (ایران‌نژاد و پاکدل، ۱۳۹۳). بهره‌وری دغدغه بسیار مهم سازمان‌ها است، زیرا اساسی‌ترین محرک نیل به نتایج رضایت‌بخش و کسب مزیت رقابتی قابل ملاحظه، نسبت به رقبا به شمار می‌رود. از منظر مدیریتی و اقتصادی، بهره‌وری عموماً کارکرد سه متغیر می‌باشد. فن‌آوری، نیروی انسانی و سازمان. هر متغیر به صورت مجزا به بهره‌وری منجر می‌گردد: به روز بودن، تجهیزات مدرن، سرمایه انسانی حرفه‌ای و ماهر، هماهنگی کافی و منسجم، هر کدام از این موارد می‌تواند منبع تغییر تدریجی یا بنیادی در بهره‌وری باشد (شیخی، ۱۳۸۸). از سوی دیگر، دانش و مدیریت آن در سازمان یک امر بسیار مهم و حیاتی برای سازمانهاست. مدیریت دانش فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی، انگیزش و کنترل افراد، فرآیندها و سیستم‌ها برای اطمینان از بهبود دارائی‌های مربوط به دانش و به‌کارگیری مؤثر آن‌ها در سازمان است (اسلام و همکاران^۳، ۲۰۱۳).

امروزه صنعت ورزش یکی از پردرآمدترین و تأثیرگذارترین صنایع در چرخه اقتصاد هر کشوری است که حتی در روزهای رکود شدید اقتصادی، نسبت به دیگر صنایع با رکود کمتری مواجه است. همینطور در این صنعت رقابت بسیار پیچیده و شدید است و این جلوه ظاهری ورزش تنها بخش کوچکی از کل صنعت ورزش را شامل می‌شود. سازمان‌های ورزشی باید بکوشند تا در این محیط پرتلاطم از یکدیگر عقب نیفتند تا مشتریان خود را که همانا تماشاگران، سهامداران، ورزشکاران، مربیان و غیره هستند، از دست ندهند. امروزه ورزش و سازمان‌های ورزشی به‌منظور حضور کارا و مؤثر در عرصه‌های مختلف ورزشی، اقتصادی و اجتماعی، چاره‌ای جز توجه بیشتر به حوزه‌های مختلف مدیریت دانش ندارند. تخصص‌گرایی در ورزش و نفوذ ورزش و سازمان‌های ورزشی در لایه‌های مختلف زندگی جوامع بشری، انطباق‌پذیری با شرایط مختلف و متغیر فعلی را امری اجتناب‌ناپذیر ساخته است (جابری و همکاران، ۱۳۹۲) و برای حفظ برتری و حرکت به سمت برتر بودن در این سیستم پیچیده و رقابتی، مدیریت دانش و دانش سازمانی سازمان‌های ورزشی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. به دلیل اینکه در هر سازمانی ورزشی بهره‌وری منابع انسانی از جمله سازوکارهایی است که پیوسته باید مورد توجه و نظر سازمان باشد، باید عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری در سازمان‌ها مشخص شود. بنابراین، در این تحقیق سعی بر آن است که نقش مدیریت دانش در بهره‌وری نیروی انسانی در اداره کل ورزش و جوانان تهران بررسی و تبیین شود.

۲- ادبیات تحقیق

در این بخش به معرفی متغیرهای تحقیق می‌پردازیم و خلاصه‌ای در مورد پیشینه و کاربردهای اصلی هر یک مطالبی را بیان خواهیم کرد.

¹ Productivity

² Knowledge Management

³ Eslam et al

۲-۱- بهره‌وری

بهره‌وری برای اولین بار در سال ۱۷۷۶ توسط کوئیزی^۱ مطرح شد. آدام اسمیت^۲ در سال ۱۷۷۶، در مورد بهره‌وری کار، وظیفه‌بندی کار و تخصص برای افزایش سود، کاهش خستگی و افزایش استفاده از فن‌شناسی، مطالبی را عنوان نمود. ولی انقلاب در بهره‌وری توسط تیلور در سال ۱۸۸۱ آغاز شده است که می‌توان آن را به‌عنوان تاریخ مطالعات رسمی و علمی مدیریت بهره‌وری دانست. لیتتر^۳ در قرن نوزدهم، بهره‌وری را توان تولید کردن تعریف کرده است. ماهونی^۴ معتقد است که بهره‌وری در برگیرنده کارایی، اثربخشی و تغییر است. دانشمندان دیگری نظیر رابینز، پوتی، شرمهون و لندل معتقدند که بهره‌وری مشتمل بر اثربخشی و کارایی است و افزایش تراز بهره‌وری در سازمان نتیجه کارایی مدیریت است (ناظم، ۱۳۸۶).

بهره‌وری مفهوم گسترده‌ای است که در سطوح مختلف و از دیدگاه‌های گوناگونی به آن توجه شده است که هر یک از این دیدگاه‌ها اصول راهنما و روش خاص خود را دارد. درک، دانش، تجربه، زمینه‌ها و شرایط محیطی موجب تعریف و تفسیر آنها از بهره‌وری به شیوه‌های مختلف شده است. بیشتر تعاریف بهره‌وری شامل کارایی، اثر بخشی، سودآوری، کیفیت، نوآوری، کیفیت زندگی، فرهنگ و مانند آن است (کارنیو^۵، ۲۰۱۰).

همچنین، بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان یک ضرورت، جهت ارتقای سطح زندگی انسان‌ها و از طرف دیگر یک ضرورت و اولویت ملی همواره مدنظر سیاستگذاران و برنامه‌ریزان اقتصادی می‌باشد. سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی و اعتلای کیفیت نیروی کار یکی از زمینه‌ها و راه‌های اصلی و اساسی افزایش بهره‌وری و تسریع رشد سازمان است. از طرف دیگر بحث بهره‌وری و لزوم توجه، بهبود و ارتقاء آن امروزه به عنوان یکی از ضرورت‌های اجتناب‌ناپذیر سازمان‌ها مطرح می‌گردد (ساعتچی، ۱۳۷۳). بهره‌وری نیروی انسانی مهمترین معیار بهره‌وری است، زیرا بهره‌وری نیروی انسانی با اغلب تجزیه و تحلیل‌های سازمانی در ارتباط است و نیز نیروی انسانی راحت‌ترین داده قابل اندازه‌گیری است. عنصر اساسی در هرگونه تلاش برای بهبود بهره‌وری، نیروی انسانی است. در تاریخچه بهره‌وری، ابتدا توجه کمی به بهره‌وری نیروی انسانی می‌شد و بیشتر پیشرفت‌ها در زمینه‌ای از بهره‌وری بود که آن را بهره‌وری سرمایه می‌خواندند (شریف‌زاده، ۱۳۹۰).

بهره‌وری عبارت است به دست آوردن حداکثر سود ممکن از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، تجهیزات زمان، مکان و... به منظور ارتقای رفاه جامعه، به گونه‌ای که افزایش آن به عنوان یک ضرورت، در جهت ارتقای سطح زندگی انسانها و ساختن اجتماعی همواره مدنظر صاحب‌نظران سیاست، مدیریت و اقتصاد قرار دارد (رمضانی، ۱۳۹۱).

۲-۲- مدیریت دانش

دانش منبع بالقوه‌ای است که کشف‌کننده منابع دیگر است و درون داده‌های سازمان را ابدی و لایزال می‌سازد (شاهین و فخمی‌آذر، ۱۳۹۰). دانش یک دارایی نامرئی و نامحسوس است و در نتیجه اندازه‌گیری و مدیریت آن دشوار می‌باشد (العدلیه و ال‌اتاوی^۶، ۲۰۱۱). استوارت^۷ (۱۹۹۷)، در توصیفی کلی که حاوی ستایش از دانش و دانایی است، دانش را منبعی قدرتمند از منابع طبیعی و فیزیکی، کارخانجات عظیم و بانک‌های بزرگ می‌داند و معتقد است سازمان‌ها برای رشد و بقا باید قدرت ذهنی و دانشی خود را توسعه دهند. از دیدگاه او سرمایه خرد و دانش، سرمایه واقعی سازمان محسوب می‌شود و اداره آن برای سازمان سرنوشت‌ساز می‌باشد. مدیران باید سرمایه دانشی را به‌عنوان یک قلم مهم در صورت‌های مالی خود بگنجانند و اساس مقایسه را از ثروت‌های پولی و دارایی‌های مالی به سرمایه‌های خردمندی و دانش تبدیل کنند، چه از این پس سازمان‌هایی موفق می‌شوند که نه از جهت ثروت‌های پولی، بلکه از جهت سرمایه‌های دانشی پیشرفته‌تر باشند (ایران‌نژاد و پاکدل، ۱۳۹۳).

¹ Quesnay

² Adam Smith

³ Litter

⁴ Mahoney

⁵ Carneiro

⁶ Al-Adaileh&Al-Atawi

⁷ Stewart

مفهوم مدیریت دانش برای مدت‌های مدیدی به صورت عملی، اما غیررسمی مورد استفاده واقع شده است. دانش، نه داده است و نه اطلاعات، هرچند به هردو مربوط بوده و تفاوت آنها لزوماً ماهوی نیست و صرفاً از نظر مراتب با هم متفاوتند. داده، اطلاعات و دانش مفاهیمی نیستند که بتوان آنها را به جای هم مورد استفاده قرار داد. درک این سه واژه و چگونگی رسیدن از یکی به دیگری، اهمیت زیادی در موفقیت کارهای علمی دارد (رمضانی، ۱۳۹۱). به طور کلی مدیریت دانش بر شناسایی و آشکارسازی دانش به نحوی که با یک شیوه رسمی قابل توزیع بوده و ارزش آن از طریق استفاده مجدد افزایش یابد، تأکید دارد. مدیریت دانش، دانش را سازمان قابل دسترس می‌سازد (زاهدی و نجاری، ۱۳۸۷). دانش از طریق گردش و انتقال (به گونه‌ای غیررسمی) در میان افرادی که به واسطه علائق مشترک گرد هم آمده‌اند، خلق می‌شود و در سازمان باقی می‌ماند. در این مفهوم از دانش هم تولید دانش و هم نگهداشت و کاربرد آن حاصل فعالیت‌ها و تلاش‌های جمعی افراد در گروه‌های منسجم است (لانگ^۱، ۲۰۰۱).

هاسکل و تتو^۲ (۲۰۱۰)، بر این باورند که مدیریت دانش سبب دسترسی به تجارب، دانش و مهارت‌هایی می‌شود که در مجموع توانایی‌های جدید، قدرت اجرای عملیات بیشتر، تشویق خلاقیت و نوآوری، شیوه به‌کار بردن بهتر دانش موجود سازمان و استفاده بهتر از دانش در فرآیند تجارت روز به روز را در سازمان ایجاد می‌کنند.

مدیریت دانش یک استراتژی به منظور خلق، دستیابی و پشتیبانی از منبع حیاتی دانش می‌باشد (مهیر و سوگی یاما^۳، ۲۰۰۹). به زعم اومرزل^۴ (۲۰۱۰)، فرآیند مدیریت دانش شامل ۵ عنصر به نام اکتساب دانش، ذخیره‌سازی دانش، تبادل دانش، استفاده از دانش و در نهایت اندازه‌گیری تأثیر مدیریت دانش است.

بک من^۵ (۱۹۹۹)، هشت مرحله‌ی زیر را برای فرآیند مدیریت دانش ارائه داده است:

۱. شناسایی کردن: تعیین صلاحیت‌های درونی، منبع راهبرد و قلمرو دانش؛
۲. تسخیر کردن: رسمی کردن دانش موجود؛
۳. انتخاب کردن: تعیین ارتباط دانش، ارزش و دقت، رفع دانش‌های سازگار؛
۴. ذخیره کردن: معرفی حافظه‌ی کیشده در مخزن دانش با انواع الگوهای دانش؛
۵. پخش کردن: توزیع دانش برای استفاده‌کنندگان به طور خودکار بر پایه‌ی علاقه و کار و تشریک مساعی دانش در میان گروه‌ها؛
۶. به کار بردن: بازیافتن و استفاده از دانش در تصمیم‌گیری‌ها، حل مسائل، خودکار کردن و پشتیبانی کار و مددکاری شغل و آموزش؛
۷. ایجاد کردن: تولید دانش جدید در حین تحقیقات، تجربه کردن کار و فکر خلاق؛
۸. تجارت کردن: فروش و معامله، توسعه و عرضه‌ی دانش جدید بازار در قالب محصولات و خدمات (بدری آذرین و همکاران، ۱۳۹۱).

تحقیقات حاکی از آن است که مدیریت دانش سهم چشم‌گیری در بهبود کیفیت کار، داشتن اطلاعات به‌روز، افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های کسب و کار، رضایت‌مندی مشتری و بهبود تصمیم‌گیری دارد. منافع حاصل از به‌کارگیری مدیریت دانش سبب شد تا اغلب سازمان‌ها تلاش‌هایی برای پیاده‌سازی این فرآیند انجام دهند (مهیر و سوگی یاما، ۲۰۰۹). هدف از فعالیت‌های دانش در سازمان، اطمینان از رشد و تداوم فعالیت‌ها در جهت حفظ دانش حیاتی در تمام سطوح، به‌کارگیری دانش موجود در تمام چرخه‌ها، ترکیب دانش در جهت هم‌افزایی، کسب مداوم دانش مربوطه و توسعه دانش جدید از طریق یادگیری مداوم که به وسیله تجارت درونی و دانش بیرونی ایجاد می‌شود، است (گودرزی و همکاران، ۱۳۸۸). بر همگان روشن

¹ Lang

² Haskel And Jonathan

² Meyer and Sugiyama

³ Omerzel

⁵ Beckman

است که مدیریت دانش مزایای بسیاری برای سازمان‌های ورزشی خواهد داشت. مدیریت دانش علاوه بر بهبود کیفیت کاری، برخورداری از اطلاعات به روز و بهبود در تصمیم‌گیری؛ به این سازمان‌ها کمک می‌کند که به نیازهای مراجعان پاسخ دهند. لذا لازم است سازمان‌های ورزشی برنامه‌های جامع و فراگیری در زمینه مدیریت دانش داشته باشند و به همه عوامل مؤثر بر مدیریت دانش توجه کنند (حاتمی و همکاران، ۱۳۹۰).

۳- روش تحقیق

۳-۱- جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

تحقیق حاضر، توصیفی-همبستگی است که بصورت میدانی به اجرا درآمده است. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان تهران به تعداد ۱۸۲ نفر تشکیل دادند. نمونه‌ی پژوهش با استفاده از جدول حجم نمونه کرجسی و مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۰۵ نفر بدست آمد. از این تعداد پرسشنامه، تعداد ۹۰ عدد برگشت داده شد که همان تعداد برای تحلیل داده‌ها استفاده شد.

۳-۲- ابزار

برای جمع‌آوری داده‌ها از ۲ پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد.

- پرسشنامه مدیریت دانش: پرسشنامه مدیریت دانش که در سال ۲۰۰۷ توسط جوزف حداد^۱ طراحی شده است، دارای ۲۱ گویه براساس طیف ۵ گانه لیکرت و مؤلفه‌های آن شامل خلق دانش (سؤالات ۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۸-۱۷)، ثبت دانش (سؤالات ۱-۲-۳-۶-۱۴-۱۵)، استقرار دانش (سؤالات ۴-۵-۸-۳-۱-۲۰) و تسهیم دانش (سؤالات ۷-۱۶-۱۷-۲۱) می‌باشد.
- پرسشنامه بهره‌وری: این پرسشنامه به صورت محقق‌ساخته بوده، که بر اساس مدل اچیو^۲ طراحی شده و حاوی شاخص‌های (اعتبار تصمیمات، شناخت شغلی، بازخورد عملکرد، سازگاری با محیط، رضایت از محل کار و انگیزه) می‌باشد.

۳-۳- روایی

روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌های تحقیق توسط ۱۰ تن از متخصصان مدیریت ورزشی تأیید شد.

۳-۴- پایایی

به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌های مذکور، از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که مقادیر آلفای کرونباخ برای مدیریت دانش و بهره‌وری به ترتیب، ۰/۷۹۸ و ۰/۸۸۱ بدست آمد. نتایج آلفای کرونباخ، حاکی از سازگاری داخلی خوب پرسشنامه‌های مذکور است.

به‌منظور سازمان دادن و خلاصه کردن داده‌ها، از آمار توصیفی شامل: میانگین، انحراف معیار، جداول و نمودارها و در بخش آمار استنباطی شامل: آزمون کلموگروف-اسمیرنف؛ برای مشخص کردن نرمال بودن داده‌ها، ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. ضمناً از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۱ برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

^۱ Josep Haddad

^۲ Ability, Clarify, Help, Incentive, Evaluation, Validity, Environment

۴- یافته‌های تحقیق

نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف در جدول شماره ۱ آورده شده است. باتوجه به سطح معناداری بدست آمده از این آزمون، نرمال بودن داده‌ها مشخص شده و نتیجه می‌گیریم که می‌توان از آزمون‌های پارامتریک برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق استفاده نمود.

جدول ۱. نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

متغیرها	N	Z	Sig	نتیجه آزمون
مدیریت دانش	۹۰	۰/۵۵۷	۰/۷۷۴	نرمال است
بهره‌وری	۹۰	۰/۴۱۶	۰/۶۸۱	نرمال است

جدول ۲، آمار توصیفی متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۲. آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	N
مدیریت دانش	۳/۶۴	۰/۴۴۷	۹۰
بهره‌وری	۳/۲۶	۰/۶۲۵	۹۰

همانطور که در جدول (۱) مشاهده می‌شود، میانگین نمرات مدیریت دانش برابر با ۳/۶۴ و انحراف استاندارد آن برابر با ۰/۴۴۷ می‌باشد. همچنین میانگین بهره‌وری برابر با ۳/۲۶ و انحراف استاندارد آن برابر با ۰/۶۲۵ می‌باشد. این نتایج نشان از متوسط بودن میزان مدیریت دانش و بهره‌وری در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران است.

▪ **فرضیه تحقیق:** بین مدیریت دانش با بهره‌وری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران رابطه وجود دارد.

برای بررسی وجود رابطه آماری بین این دو متغیر از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۳. آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی فرضیه تحقیق

متغیرها	بهره‌وری			
	M	SD	R	Sig
مؤلفه‌های	۳/۵۵	۰/۶۸	۰/۴۲*	۰/۰۰۱
مدیریت دانش	۳/۶۸	۰/۵۴	۰/۶۱**	۰/۰۰۱
استقرار دانش	۳/۱۶	۰/۴۹	۰/۵۶**	۰/۰۰۱
تسهیم دانش	۳/۳۹	۰/۵۲	۰/۷۱*	۰/۰۰۱
مدیریت دانش	۳/۶۸	۰/۴۶	۰/۶۸*	۰/۰۰۱

*همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است

با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی پیرسون در جدول (۳) بین دو متغیر مدیریت دانش و بهره‌وری، به میزان ۰/۶۸ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P \leq 0/05$). بدین معنا که با افزایش مدیریت دانش، بهره‌وری افزایش می‌یابد؛ بنابراین فرضیه تحقیق تأیید می‌گردد. همچنین، بین تمامی مؤلفه‌های مدیریت دانش و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد.

۶- بحث و نتیجه‌گیری

رمز موفقیت سازمان‌ها، در بهره‌وری و مدیریت دانش است. در هر دو آنها منابع انسانی نقش کلیدی ایفا می‌کنند. تحقیق حاضر با هدف تبیین ارتباط بین مدیریت دانش و بهره‌وری نیروی انسانی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران انجام گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که بین مدیریت دانش و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($p \leq 0/05$). بدین معنا که با افزایش مدیریت دانش، بهره‌وری افزایش می‌یابد. این نتیجه با نتایج تحقیقات ایران‌نژاد و پاکدل (۱۳۹۳)، (زاهدی و نجاری، ۱۳۸۷)، لاو و ناگی (۲۰۰۸) و مه‌ایدین و همکاران (۲۰۰۷) همخوان است.

تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان‌های اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی می‌باشد. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم‌تر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی می‌باشند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد. مشارکت کارکنان در امور و تلاش‌های هوشیارانه و آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری می‌تواند بر میزان بهره‌وری و تعمیر برای بهبود بهره‌وری بویژه در یک محیط متلاطم و توأم با ناامنی تأثیر گذارد. روح فرهنگ بهبود بهره‌وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می‌دهد (دانپورت و پروساک، ۱۳۸۹).

دیگر نتایج نشان داد بین خلق دانش و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($p < 0/05$). خلق دانش شامل: یادگیری، نوآوری، پژوهش و استفاده از دانش برتر می‌باشد و اگر مدیران سازمان‌های ورزشی بهره‌وری را مدنظر خود قرار دهند، لازم است که به خلق دانش از طریق سرمایه‌های فکری کارکنان توجه نمایند. خلق دانش سبب افزایش یادگیری می‌شود و از طرفی یادگیری منجر به بهره‌وری خواهد شد و این مسأله باید مدنظر مدیران قرار گیرد.

نتایج دیگر نشان داد بین تثبیت دانش و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($p < 0/05$). مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان تهران باید استراتژی مشخصی را برای مستندسازی و نگهداری دانش کارکنان در پیش بگیرند. به نحوی که همه کارکنان بتوانند به این دانش دسترسی داشته و از آن استفاده نمایند. لذا ایجاد و توسعه پایگاه اطلاعات و دانش و توسعه شیوه‌های مؤثر و کارآمد برای جمع‌آوری اطلاعات و دانش، مقوله‌ی مهمی در استراتژی مدیریت دانش سازمان خواهد بود که در نهایت بر بهره‌وری کارکنان تأثیرگذار خواهد بود.

بین استقرار دانش و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($p < 0/05$). دانش به‌عنوان یک منبع ارزشمند، بسیار برای سازمان حیاتی است. اگر مدیر سازمان ورزشی بتواند زمینه‌های استقرار دانش در سازمان را فراهم کند، خواهد توانست در این دنیای رقابتی، بهتر دانش را مدیریت کرده و بهره‌وری نیروی انسانی را افزایش دهد. برای استقرار دانش در هر سازمانی، باید بسیاری از مسائل را مدنظر قرار داد. ابتدا باید فرهنگ سازمانی زمینه استقرار دانش را مهیا نماید. اگر فرهنگ سازمانی، به‌عنوان شخصیت سازمان؛ آماده‌ی پذیرش دانش در سازمان نباشد، بدان معناست که کارکنان نیز به دانش دید مثبتی نخواهند داشت و نمی‌توان انتظار داشت سازمان، به سازمانی دانشی مبدل شود.

در نهایت بین تسهیم دانش بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($p < 0/05$). تسهیم دانش از عواملی است که به طور مستقیم بر فرآیند مدیریت دانش تأثیر دارد. تسهیم دانش عاملی است که به منظور انتقال و اشاعه دانش از یک فرد، گروه و یا سازمان به فرد، گروه و یا سازمان دیگر انجام می‌گیرد. اغلب مدیران، دانش کلیدی را به عنوان منبع قدرت، اهرم نفوذ و یا ضمانت استمرار شغل خود می‌پندارند و تمایلی به تسهیم آن با دیگران ندارند. کارمندان بخش عمومی نیز به اطلاعات به عنوان یک دارایی نگاه می‌کنند و آن را نزد خودشان نگه می‌دارند. بنابراین، ایجاد فرهنگی که تسهیم دانش را در سازمان به جای احتکار آن ترویج می‌کند، امری بسیار ضروری به نظر می‌رسد.

لذا به مدیران این سازمان پیشنهاد می‌شود برای تسهیل در اجرای استراتژی‌های مدیریت دانش در سازمان، به ایجاد، نگهداری، تسهیم و کاربرد دانش و نیز ایجاد مشوق‌هایی به‌منظور بالا بردن سطح دانش کارکنان و جذب افراد با دانش در سازمان در راستای ایجاد دانش در سازمان و در نهایت افزایش بهره‌وری منابع انسانی توجه کافی نمایند.

منابع

۱. ایران‌نژاد، سلیمان؛ و پاکدل بناب، مهدی (۱۳۹۳)، بررسی نقش پیاده‌سازی مدیریت دانش بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، مدیریت بهره‌وری، سال هفتم، شماره ۲۸، بهار ۱۳۹۳، صص: ۵۱-۷۴.
۲. بدری آذرین، یعقوب؛ سید عامری، میرحسین؛ و ایمانیور، علی (۱۳۹۱)، تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی. مجله مدیریت ورزشی، شماره ۱۵، زمستان ۱۳۹۱، صص: ۳۵-۵۰.
۳. جابری، اکبر؛ سلیمی، مهدی؛ و خزائی‌پول، جواد (۱۳۹۲). بررسی تأثیر انگیزش‌های درونی و بیرونی بر تسهیم دانش کارکنان در سازمان‌های ورزشی (مطالعه موردی: کارمندان ادارات تربیت‌بدنی استان اصفهان). مدیریت ورزشی، شماره ۱۴، بهار ۱۳۹۲، صص ۷۵-۵۵.
۴. حاتمی، سعید؛ هنری، حبیب؛ کارگر، غلامعلی؛ و سبحانی، یزدان (۱۳۹۰)، رابطه بین نوآوری سازمانی با مدیریت دانش در کارکنان آکادمی ملی المپیک و فدراسیون‌های ورزشی منتخب. ششمین همایش دانشجویان تربیت‌بدنی و علوم ورزشی ایران، تهران، آذرماه ۱۳۹۰.
۵. دانیپورت و پروساک (۱۳۸۹)، مدیریت دانش، ترجمه: رحمان سرشت، جلد اول، تهران: نشر سایکو.
۶. رضائی، احسان (۱۳۹۱)، فرایند مدیریت دانش، ماهنامه تدبیر شماره ۷۶۱.
۷. ساعتچی، محمود (۱۳۷۳)، انگیزش، فضای سازمان و بهره‌وری در سازمان. فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۹.
۸. شاهین، شعله؛ و فخیمی‌آذر، سیروس (۱۳۹۰). بررسی روابط بین زیر سیستم مدیریت دانش و مؤلفه‌های هوش سازمانی در سازمان یادگیرنده. فراسوی مدیریت، سال پنجم، شماره ۱۹، زمستان ۱۳۹۰، صص: ۲۱۱-۲۳۴.
۹. شریف‌زاده، فتاح (۱۳۹۰)، بهره‌وری و جایگاه آن در ارزیابی عملیات سازمان. مدیریت دولتی، شماره ۲۳.
۱۰. گودرزی، محمود؛ ابوترابی، مجتبی؛ دستی‌گردی، مهدی؛ و دستی‌گردی، کاظم (۱۳۸۸)، ارتباط فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی. نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۲، پاییز ۱۳۸۸، صص: ۲۰۱-۲۱۴.
۱۱. ناظم، ف (۱۳۸۶)، ادراک کارکنان اداری درباره بهره‌وری خدمات مدیران و مؤلفه‌های آن در مناطق مختلف دانشگاه آزاد اسلامی، فصل‌نامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، سال دوم، شماره سوم، تابستان، صص: ۱۱-۲۳.

12. Al-Adaileh R, Al-Atawi M. (2011). "Organizational culture impact on knowledge exchange: Saudi Telecom context". *Journal of Knowledge Management* , 15 (2), 212-230.
13. Carneiro, Alberto (2010), The Role of Intelligent Resources in Knowledge Management, *Journal of Knowledge Management*, Volume 5, Numbers 4, pp.358-367.
14. Eslami Farsan, Maryam; Mirsafaei Rizi, Rezvan; Azadi, Aida and Aroufzad, Shahram. (2013). "Relationship between knowledge management and organizational learning among physical education teachers". *European Journal of Experimental Biology*. Vol 3, Issue 1, Pp:526-530
15. Haskel ,E, And Thew Jiaughteron, Jonathan. (2010) "Engagement and the Chiara Criscuolo, activities of firms". *International journal of industrial organization*. Vol 28, Issue 2, p:191.
16. Lang, J.C. (2001). Managerial concerns in knowledge management, *Journal of Management*, Vol. 5, No. 1, pp. 43-57.
17. Meyer, B., & Sugiyama, K. (2009). The concept of knowledge in KM: a dimensional model. *Journal of knowledge management*, 11(1), 17-35.

18. Omerzel, D. G. (2010). The impact of knowledge management on SME growth and profitability: A structural equation modelling study. *Africa Journal of Business Management*, 4(16), 3417-3432.