

## ارتباط بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی از دیدگاه مدیران ادارات ورزش و جوانان استان گیلان

سیاوش خداپرست سرشکه<sup>۱\*</sup>، وحید بخشعلی پور<sup>۲</sup>، توحید خداجو<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد لاهیجان، دانشگاه آزاد اسلامی، لاهیجان، ایران

<sup>۲</sup> آموزشکده فنی و حرفه‌ای سما سیاهکل، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد لاهیجان، سیاهکل، ایران

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور مرکز رشت، ایران

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش رابطه بین مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی از دیدگاه مدیران ادارات ورزش و جوانان استان گیلان بود. جامعه آماری این پژوهش، ۱۲۴ نفر مدیران ستادی، روسای ادارات و روسای هیات‌های ورزشی در اداره ورزش و جوانان استان گیلان شامل شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه برای اندازه‌گیری مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در جامعه مورد نظر از پرسشنامه تغییر یافته (رنجبر، ۱۳۸۸) استفاده شده است که روایی آن توسط چند تن از اساتید صاحب نظر و پایایی آن از روش آلفای کرونباخ به ترتیب (۰/۸۸ و ۰/۸۳) تأیید گردید، استفاده شد. از آزمون کلموگروف اسمیرنوف به منظور تشخیص نرمال بودن داده‌ها و آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن برای تعیین ارتباط استفاده شد و برای بررسی نقش تبیین‌کنندگی مولفه‌های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی از آزمون تحلیل رگرسیون چند متغیره مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی از دیدگاه مدیران ستادی رابطه معنی‌داری وجود دارد. تحلیل رگرسیون چند متغیره نشان داد که بکارگیری دانش با ضریب بتا ۰/۴۴۹ از نظر پیش‌بینی اثربخشی سازمانی در درجه اول قرار دارد و بعد از آن ثبت و ضبط دانش (با ضریب بتا ۰/۲۵۲)، کسب دانش (با ضریب بتا ۰/۱۶۸) و انتقال دانش (با ضریب بتا ۰/۱۲۳) قرار دارند. با افزایش مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی، اثربخشی سازمانی نیز افزایش می‌یابد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش، اثربخشی، ادارات، ورزش و جوانان، مدیران ستادی

## ۱-مقدمه

فلسفه وجودی مدیریت دانش ارائه چارچوبی است که افراد، فرآیندها و فناوری را جهت خلق، توسعه، تسهیم و ارتقاء سرمایه دانش یکپارچه می‌کند. از این منظر، دانش هم موجودیت است و هم فرایند؛ موجودیت از این جهت که می‌توان آن را در قالب دو شکل ضمنی و آشکار شناسایی کرد و فرآیند از این جهت که دارای مراحل جهت خلق، بازیابی، توسعه و تسهیم می‌باشد. در سازمان‌های نوآور و مبتنی بر دانش، دانش سرمایه اصلی است و این سازمان‌ها تعیین کننده شرایط رقابتی و نوآوری هستند. دانش همیشه در حال تغییر است و باید میان افراد به اشتراک گذاشته شود تا سازمان در آینده موفق شود. هر واحد از دانش مورد استفاده در کنار سایر عوامل سازمانی به صورت مؤثری منتج به افزایش چشمگیری در عملکرد می‌شود و سازمان‌ها با استفاده از دانش، سطوح اثربخشی و کامیابی‌شان را افزایش می‌دهند (انصاری، هنری و کارگر، ۱۳۹۰). تحقیقات نشان می‌دهد سازمان‌های ورزشی می‌توانند با تمرکز و سرمایه‌گذاری بر مدیریت دانش به دنبال کسب عواید و منافع حاصل از مدیریت دانش باشند و با پیاده سازی مدیریت دانش اثربخشی سازمان را بهبود بخشند (پارک و همکاران، ۲۰۰۴)، پس بدون تردید مدیران ورزش نقش بسزایی در این مورد ایفا می‌کنند.

رستگاری و همکاران (۱۳۹۲) با بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش در مدیران ادارات تربیت بدنی شهرستان‌های استان فارس نتیجه گرفتند بین رسمیت، تمرکز و پیچیدگی سازمانی و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود داشته و مولفه‌های مدیریت دانش (خلق و انتقال دانش) نیز ارتباط معناداری با هم دارند. نتایج پژوهش انصاری و همکاران (۱۳۹۰) با عنوان رابطه بین سرمایه اجتماعی و ابعاد آن (ساختاری، شناختی و رابطه‌ای) با مدیریت دانش و ابعاد آن (خلق و انتقال) در کمیته ملی المپیک نشان می‌دهد که ارتباط بین سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش در کمیته ملی المپیک در حد متوسط است و رابطه مثبتی میان سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش وجود داشته و ابعاد شناختی و ساختاری سرمایه اجتماعی، ارتباط مثبتی با خلق و انتقال دانش دارد.

تحقیقات لین (۲۰۱۲) نشان داد که کارمندان، فرهنگ سازمانی و تکنولوژی بر فرایند تکامل مدیریت دانش در سازمان‌ها تأثیرگذار هستند و اثرات مثبت اثربخشی مدیریت دانش را، حمایت مدیران عالی سازمان و فرهنگ تسهیم دانش میان مدیران و کارمندان در تعاملات اداری قلمداد می‌کند. در همین راستا، اولیور و ردی (۲۰۰۶) در تحقیق خود برای توسعه فرهنگ (دانش) به ده عامل اصلی تأثیرگذار در ایجاد و توسعه فرهنگ دانش دست یافتند که عبارتند از: رهبری، ساختار سازمانی، تبلیغ، سیستم پاداش، تخصیص زمان، فرآیندهای تجاری، استخدام، زیرساخت‌ها، شاخص‌های فیزیکی و ایجاد گروه‌ها و هماهنگ کننده‌های دانش برای توسعه فرهنگ مدیریت دانش؛ که هر یک از شاخص‌ها از عوامل مهم و تأثیر گذار در یک مجموعه می‌باشد.

تحقیقی توسط سعید طاهر و همکاران (۲۰۱۰) که به بررسی نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش در یک جامعه آماری ۸۱۳ نفری پرداختند. در این پژوهش مؤلفه‌های فرهنگی با اشاره به شیوه‌های مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج پژوهش نشان داد که فرهنگ مشارکت، خلق دانش را از طریق تبادل دانش افزایش می‌دهد، ترویج فرهنگ مشارکت از طریق کاهش ترس و افزایش شفافیت در میان اعضا گسترش یافته و باعث همکاری می‌شود و منجر به خلق دانش در یک مجموعه می‌کند، وقتی اعتماد بالا باشد افراد بیشتر به مشارکت در تبادل دانش تمایل دارند و منجر به خلق دانش می‌شود. فرهنگ یادگیری عمیقاً ریشه در خلق دانش داشته و پیش شرط برای موفقیت در دانش و خلق دانش است.

بررسی روابط متغیرها ابزار ارزشمندی برای سازمان‌ها می‌باشد و بازخورد سازنده‌ای در اختیار مدیران و سرپرستان قرار می‌دهد؛ با عنایت به موارد مذکور، انجام تحقیقات جامع و مستند در زمینه بررسی رابطه مدیریت دانش و اثر بخشی سازمانی و تعیین میزان تأثیر و رابطه هر یک از مولفه‌های دانش با اثربخشی در حوزه ورزش کشور ضروری و پر اهمیت به نظر می‌رسد و ارائه پیشنهادهایی متناسب با نتایج می‌تواند سبب توسعه دانش و بهبود روش‌های اثربخش مدیران و در نهایت رشد و بالندگی سازمان‌های ورزشی در این موارد گردد (گودرزوند و همکاران، ۱۳۹۰).

از جمله مطالعاتی دیگری که بررسی رابطه مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمانهای اجرایی پرداخته است می‌توان به پژوهش بیدختی و همکاران در سال (۲۰۱۱)، اشاره نمود. آن‌ها به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان پرداختند، نتایج پژوهش آنها نشان که بین همه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش رابطه مثبت و معنی داری به لحاظ آماری وجود دارد. همچنین علامه و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی به رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش پرداختند و دریافتند که به لحاظ آماری رابطه معنی داری میان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و زیر مقیاس‌های مدیریت دانش وجود دارد.

در سازمان‌های دولتی ایران اکنون شناختی نسبی درباره لزوم پرداختن به مدیریت دانش بوجود آمده و پروژه‌هایی هم در این راستا تعریف شده‌اند؛ معهدا هنوز در ابتدای مسیر قرار داریم و فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و زیر ساختارهای فناورانه لازم برای اجرای برنامه‌های مدیریت دانش در بخش دولتی هنوز به طور کامل فراهم نیستند. با توجه به اینکه نتایج تحقیقات نشان می‌دهد درک بهتر از اثربخشی سازمان می‌تواند به مدیران در به کارگیری مؤلفه‌های مدیریت دانش کمک کند (لیندر، ۲۰۱۰)، به نظر می‌رسد بررسی رابطه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی، موضوع مهمی جهت نظم بخشیدن به سازمان و افرادی از جمله مدیران باشد (رنجبر، ۱۳۸۸).

با توجه به موارد مذکور، سازمان‌های ورزشی و غیر ورزشی برای دانشی کردن بخش‌ها و دوایر خود دلایل و اهداف خاصی را دنبال می‌کنند و مدیریت دانش را به عنوان یکی از ابزارهای کلیدی و ارتباطی محسوب کرده و تمایل دارند تا از این طریق سطح آگاهی و دانش از محصولات و خدماتشان در درون و بیرون از سازمان را افزایش دهند. بنابراین مدیریت راهبردی دانش موجود سازمانی در بیشتر تحقیقات داخلی و خارجی بر قدرت تأثیرگذاری آن بر اثربخشی و برای رقابت با سایر شرکت‌ها صحه گذاشته است (لوپز و همکاران، ۲۰۰۴).

نظر به این که برخی تحقیقات مرتبط با تربیت بدنی تنها دو بعد خلق و انتقال دانش را بررسی کرده‌اند و یا در مدیران مدیران ادارات ورزش و جوانان استان گیلان صورت نگرفته است، مدیران ورزشی با استفاده از نتایج تحقیق و شناسایی وضعیت موجود مدیریت دانش و اثربخشی قادر خواهند بود تا تغییرات لازم در زمینه‌های فوق را اعمال کرده و نقش موثرتری در بهبود و عرضه یابی مدیریتی در حوزه دانش سازمانی برای کسب اثربخشی، ارتقا توانمندی‌های نیروی انسانی متناسب با شرایط جدید اقتصادی و پیشرفت‌های فناوری و دانش ایفا کنند، ناگزیر ضرورت انجام تحقیق حاضر بیش از پیش احساس می‌شود؛ امید است که نتایج این پژوهش بتواند گامی مؤثر در راستای اعتلا و پیشرفت جامعه ورزش کشور علی‌الخصوص ورزش استان گیلان رقم زند.

با ارائه مطالب مذکور و مدیریت دانش و اثربخشی در سازمان‌های ورزشی برای رسیدن به اهداف عالییه ورزش کشور در زمینه‌های مختلف و همچنین نظر به اینکه تاکنون رابطه این دو مقوله در حوزه ورزش به طور عام و از دیدگاه مدیران ادارات ورزش و جوانان استان گیلان به طور خاص مورد کنکاش قرار نگرفته است، پژوهشگران در پژوهش حاضر در صدد هستند به بررسی رابطه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی از دیدگاه مدیران ادارات ورزش و جوانان استان گیلان بپردازند تا نظر برنامه‌ریزان در سطح کلان ورزش استان را متوجه این امر مهم بنمایند و سؤال اصلی تحقیق به این ترتیب مطرح می‌شود که آیا بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی از دیدگاه مدیران ادارات ورزش و جوانان استان گیلان رابطه‌ای وجود دارد؟

## ۲- روش شناسی

روش انجام تحقیق با توجه به موضوع و اهداف مورد پژوهش از نوع پیمایشی و همبستگی است و گردآوری داده‌ها به صورت میدانی و از لحاظ استفاده از نتایج، کاربردی خواهد بود.

به دلیل محدودیت در تعداد جامعه آماری تحقیق، نمونه آماری برابر با کل جامعه آماری مورد پژوهش و تمام شمار می‌باشد. از این تعداد، ۱۲۴ نفر به پرسشنامه ارسالی پاسخ داده‌اند (نرخ برگشتی پرسشنامه‌ها ۹۳/۳ درصد بوده است) و در تحقیق حاضر شرکت داشته‌اند.

#### جدول ۱. تعداد اعضا جامعه، پرسشنامه ارسالی، پرسشنامه برگشتی

ردیف	مدیران ستادی	تعداد اعضا (جامعه)	تعداد پرسشنامه ارسالی	تعداد پرسشنامه برگشتی (نمونه)
۱	اداره کل ورزش و جوانان گیلان	۲۰	۲۰	۱۷
۲	ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌ها	۳۲	۳۲	۳۰
۳	روسا و دبیران هیئت‌های ورزشی استان	۸۰	۸۰	۷۷
	جمع کل	۱۳۲	۱۳۲	۱۲۴

در این پژوهش با توجه به اهداف تحقیق، به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز جهت آزمون فرضیات تحقیق از پرسشنامه استفاده گردید که مشتمل بر بخش‌های ذیل است:

#### بخش اول مشخصات فردی

این بخش شامل شش سؤال است که ویژگی‌های فردی مانند سن، جنسیت، وضعیت تأهل، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه مدیریت را اندازه‌گیری می‌نماید.

#### پرسشنامه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی

برای اندازه‌گیری مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در جامعه مورد نظر از پرسشنامه تغییر یافته (رنجبر، ۱۳۸۸) استفاده شده است. پرسشنامه مذکور توسط تیم تحقیق با توجه به ویژگی‌های جامعه آماری حاضر اصلاح و بازنگری شد. پرسشنامه حاصله دارای ۳۰ سؤال پنج گزینه‌ای است که نحوه امتیاز بندی این گزینه‌ها بر اساس مقیاس لیکرت از خیلی زیاد به خیلی کم می‌باشد. در این پرسشنامه ۳۰ سوالی بسته پاسخ از مجموع چهار فرایند (کسب دانش با ۵ سؤال، انتقال با ۵ سؤال، بکارگیری با ۵ سؤال، ثبت و ضبط با ۵ سؤال) برای ارزیابی مدیریت دانش و ۱۰ سؤال برای اثربخشی سازمانی مستفاد گردید.

#### جدول ۲. توزیع سؤالات پرسشنامه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی

سؤالات	مؤلفه	
۱،۷،۲،۱۶،۲۴	کسب دانش	مدیریت دانش
۳،۹،۱۲،۲۶،۲۸	انتقال دانش	
۴،۵،۶،۱۷،۲۱	بکارگیری دانش	
۸،۱۰،۱۱،۱۴،۱۸	ثبت و ضبط دانش	
۱۳،۱۵،۱۹،۲۳،۲۰،۲۲،۲۵،۲۷،۲۹،۳۰	رویکرد نیل به اهداف	اثربخشی سازمانی

نمرات هر یک از موقعیت‌های منتخب آزمودنی در تمام فرایندها با هم جمع و سپس معدل گیری می‌شود، بدین ترتیب میزان مدیریت دانش هر مدیر بدست می‌آید. نمره هر فرایند از مدیریت دانش نیز از میانگین نمرات سؤالات مربوط به هر بعد بدست آمد.

**روایی و پایایی پرسشنامه**

روایی پرسشنامه تحقیق حاضر نیز توسط چند تن از استادان دانشکده مدیریت دانشگاه شهید بهشتی در پایان نامه رنجبر (۱۳۸۸) تأیید شد. تیم تحقیق نیز برای تعیین روایی پرسشنامه در جامعه آماری تحقیق حاضر، علاوه بر بررسی ادبیات موضوع از طریق مطالعات کتابخانه‌ای به ویژه مقالات؛ از نظرات ده تن از اساتید مدیریت ورزشی و سه تن از صاحب نظران مدیریت دانش استفاده کرد؛ بنابراین کلیه پیشنهادات اصلاحی و اعمال تغییرات در پرسشنامه جهت مطابقت با شرایط و ویژگی جامعه آماری با هم فکری استاد راهنما صورت پذیرفت.

برای محاسبه ضریب قابلیت پایایی، شیوه‌های مختلفی بکار برده می‌شود که در این پژوهش، علاوه بر سطح معقول گزارش شده پایایی مدیریت دانش در پایان نامه رنجبر (۱۳۸۸)  $r = 0/948$  و پایایی اثربخشی سازمانی  $r = 0/876$ ، محقق به منظور اطمینان از پایایی پرسشنامه مجدداً در یک مطالعه راهنما به حجم ۲۰ نفر از مدیران ادارات ورزش و جوانان استان از طریق آلفای کرونباخ اقدام به محاسبه پایایی نمود که نتایج ذیل حاصل شد.

**جدول ۳. نتایج ضریب پایایی**

ردیف	عنوان پرسشنامه	ضریب آلفای کرونباخ
۱	مدیریت دانش	۰/۸۸
۲	اثربخشی	۰/۸۳

**روش تجزیه و تحلیل اطلاعات**

در ابتدا اطلاعات و داده‌های تحقیق بر اساس روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، جداول، نمودارها) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و برای رسیدن به اهداف پژوهشی و تعیین ارتباط بین متغیرها از روش‌های آماری کلموگروف اسمیرنوف به منظور تشخیص نرمال بودن داده‌ها و آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن برای تعیین ارتباط استفاده شد و برای بررسی نقش تبیین کنندگی مولفه‌های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی از آزمون تحلیل رگرسیون چند متغیره استفاده گردید. کلیه عملیات آماری با استفاده از نرم افزار SPSS۱۹ انجام گرفته است.

**۳- نتایج**

همان‌گونه که در جدول (۴) مشاهده می‌شود در بررسی رابطه بین مدیریت دانش مدیران ستادی و اثربخشی سازمان‌های ورزشی استان در سطح معناداری ۰/۰۱، مقدار همبستگی ۰/۸۶۱ و ارزش P برابر با ۰/۰۰۰ می‌باشد. از این رو بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی سازمان‌های ورزشی استان رابطه معناداری وجود دارد، جهت رابطه بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در این بررسی مستقیم می‌باشد؛ بنابراین با افزایش مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی، اثربخشی سازمانی نیز افزایش می‌یابد. شدت رابطه نیز مطابق با ضریب همبستگی قوی می‌باشد که حاکی از رابطه قوی میان دو متغیر می‌باشد. متداول‌ترین معیار تفسیر مقدار بزرگی ضریب همبستگی، ضریب تعیین (V) است. ضریب تعیین نشان‌دهنده نسبتی از کل واریانس یک متغیر است که می‌توان آن را به وسیله واریانس متغیر دیگر تبیین نمود.

$$V = r^2 \cdot 100$$

$$V = 74/13$$

بنابراین مدیریت دانش می‌تواند ۷۴/۱۳ درصد از اثربخشی سازمانی را توصیف نماید. به عبارت دیگر، فقط ۷۴/۱۳ درصد واریانس (تأثیر) اثربخشی سازمانی با مدیریت دانش مرتبط است.

## جدول ۴. آزمون فرضیه اصلی: همبستگی بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی

همبستگی پیرسون	متغیر پیش-بین	متغیر ملاک	سطح معناداری (P)	میزان خطا	ضریب همبستگی
	مدیریت دانش	اثربخشی	۰/۰۰۰	۰/۰۱	۰/۸۶۱ (**)

\*\* در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

برای پیش بینی اثربخشی از روی فرایندهای مدیریت دانش از تحلیل رگرسیون چند متغیره استفاده شد. مطابق جدول (۵) بکارگیری دانش (با ضریب بتا ۰/۴۴۹) در درجه اول اهمیت از نظر پیش بینی اثربخشی نسبت به مدیریت دانش قرار دارد و بعد از آن ثبت و ضبط دانش (با ضریب بتا ۰/۲۵۲)، کسب دانش (با ضریب بتا ۰/۱۶۸) و انتقال دانش (با ضریب بتا ۰/۱۲۳) قرار دارند. همچنین با توجه به جدول فوق، ابعاد مدیریت دانش تقریباً ۰/۷۵۶ درصد واریانس مشترک نگرش نسبت به اثربخشی سازمانی را توضیح می دهند. به عبارت دیگر، می توان ۰/۷۵۶ درصد نگرش نسبت به اثربخشی سازمانی را از طریق کسب دانش، انتقال دانش، بکارگیری دانش، ثبت و ضبط دانش تبیین نمود.

## جدول ۵. آزمون پیش بینی اثربخشی سازمانی از مدیریت دانش و ابعاد آن

متغیر	ضریب بتا	ضریب B	مقدار تی	سطح معنی داری
ضریب ثابت	-	۰/۵۱۱	۲/۹۹۷	۰/۰۰۳
کسب دانش	۰/۱۶۸	۰/۱۷۷	۲/۶۲۲	۰/۰۱۰
انتقال دانش	۰/۱۲۳	۰/۱۲۳	۱/۹۶۳	۰/۰۵۲
بکارگیری دانش	۰/۴۴۹	۰/۳۶۸	۵/۹۷۸	۰/۰۰۰
ثبت و ضبط دانش	۰/۲۵۲	۰/۲۳۲	۳/۵۵۲	۰/۰۰۱

مقدار F محاسبه شده برای متغیرهای پیش بین برابر با ۹۲/۲۱۴ می باشد که در سطح ۰/۰۱ معنادار است و یعنی حداقل یکی از متغیرهای انتخاب شده در پیش بینی متغیر ملاک مؤثر می باشد. همچنین ضریب تعیین  $R^2$  که بیانگر درصد تغییرات تعیین شده از تغییرات متغیر وابسته (ملاک) توسط متغیر مستقل (پیش بین) است، نشان می دهد که ۰/۷۵۶ درصد واریانس اثربخشی سازمانی مربوط به مدیریت دانش و ۰/۲۸۶ درصد به عواملی، خارج از مدل مذکور مربوط می شود.

## جدول ۶. نتایج آزمون اینتر

مدل	R	$R^2$	$R^2$ تعدیل شده	Se B	F	Sig
اینتر	۰/۸۷۰	۰/۷۵۶	۰/۷۴۸	۰/۲۸۶	۹۲/۲۱۴	۰/۰۰۰

بنابراین معادله رگرسیون اثربخشی سازمانی با توجه به متغیرهای پیش بین (عناصر مدیریت دانش) به شرح زیر می باشد:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$Y = ۰/۵۱۱ + ۰/۱۷۷ (X_1) + ۰/۳۶۸ (X_2) + ۰/۲۳۲ (X_3)$$

$$Y = \text{ثبت و ضبط دانش} = X_2, X_1 = \text{کسب دانش}, X_3 = \text{اثربخشی سازمانی}$$

بر اساس رابطه فوق مقدار اثربخشی سازمانی ( $\bar{Y}$ ) به ازای تغییرات کسب دانش ( $X_1$ ) و بکارگیری دانش ( $X_2$ ) و ثبت و ضبط دانش ( $X_3$ ) تغییر خواهد کرد؛ به بیان بهتر بخشی از میزان اثربخشی سازمانی را کسب دانش، بکارگیری دانش و ثبت و ضبط دانش تعیین می‌کنند. بر مبنای رابطه فوق به ازای هر واحد از کسب دانش میزان  $0/177$  و همچنین به ازای هر واحد از بکارگیری دانش میزان  $0/368$  و به ازای هر واحد از ثبت و ضبط دانش  $0/232$  به اثربخشی سازمانی افزوده خواهد شد.

#### ۴- بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق نشان داد که بین مدیریت دانش و اثر بخشی سازمانی از دیدگاه مدیران ادارات ورزش و جوانان استان گیلان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و با توجه به یافته‌های مربوط، با افزایش مدیریت دانش در این سازمان‌ها، اثربخشی سازمانی نیز افزایش می‌یابد.

بسیاری از محققان داخلی رنجبر (۱۳۸۸)، رجبی دانالو (۱۳۸۸)، بیدختی و همکاران (۲۰۱۱) و محققان خارجی آمالیا و همکاران (۲۰۱۱)، اسمیت و میلز (۲۰۱۰)، سعید طاهر و همکاران (۲۰۱۰) و ژنگ و همکاران (۲۰۱۰) بررسی‌هایی را در مورد مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. یافته‌های ما درباره رابطه مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی با نتایج این تحقیقات، همراستا می‌باشد.

در واقع می‌توان نتیجه گرفت که امروزه مدیریت دانش سازمانی به یکی از عوامل کلیدی موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها تبدیل شده است و سازمان‌ها برای کسب موفقیت در بازارهای رقابتی باید توجه روز افزونی به این حیطه از مدیریت نشان دهند. سازمان‌ها باید همانطور که برای حفظ، اداره، کسب و بهبود دارایی‌ها و سرمایه‌های سنتی سرمایه‌گذاری نموده و وقت و انرژی صرف می‌کنند به همان شکل هم برای حفظ، اداره، کسب، خلق و بهبود دارایی‌ها و سرمایه‌های ناملموس همچون دانش سازمانی فعالیت کنند (سعید طاهر و همکاران، ۲۰۱۰). نکته دیگر، با توجه به اهمیت دانش سازمان در اثربخشی سازمان‌ها، لزوم توجه به مدیریت دانش سازمانی و اهمیت آن در سطح استراتژیک است. امروزه، مدیران سازمان به هنگام تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی باید نقش دانش سازمانی و مدیریت آن را در موفقیت و اثربخشی سازمان در نظر بگیرند (رجبی، ۱۳۸۸). هنگام تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی و تعیین نقاط قوت و ضعف سازمان باید دانش و سرمایه‌های ناملموس سازمان را هم مدنظر قرار داد و همین تجزیه و تحلیل‌ها را در مورد آنها نیز انجام دهند. همچنین استنباط از پتانسیل و زیرساخت‌ها و فرایندها بصورت کلی و همگانی تعیین کننده ظرفیت مدیریت دانش سازمانی هستند که مرتبط با اثربخشی سازمانی است، لاجرم می‌بایست سایر عوامل غیر مرتبط و عواملی که غیر مستقیم بر اثربخشی سازمانی تأثیرگذارند را نیز بر این امر لحاظ قرار دارد (رستگاری و نجفی، ۱۳۹۰). برای مثال، نمی‌توان تأثیر هر یک از فاکتورها و فرایندهای دانش سازمانی را در صورت عدم ارتباط و تأثیر مستقیم بر اثربخشی سازمانی، کتمان نمود. لذا مدیران سازمان‌های ورزشی با ایجاد فرهنگی که تسهیل کننده شرایط یادگیری و مدیریت دانش باشد، می‌توانند بر اثربخشی مدیریت دانش و به تبع آن به اثربخشی سازمانی کمک کنند (انصاری و همکاران، ۱۳۹۰).

در نهایت برای پیش بینی اثربخشی از روی ابعاد مدیریت دانش مشخص شد که بکارگیری دانش با ضریب  $0/449$  در درجه اول اهمیت از نظر پیش بینی اثربخشی سازمانی قرار دارد و بعد از آن ثبت و ضبط دانش (با ضریب  $0/252$ )، کسب دانش (با ضریب  $0/168$ ) و انتقال دانش (با ضریب  $0/123$ ) قرار دارند؛ که با نتایج چین تی سای (۲۰۰۹) در یک راستا بوده اما با نتیجه پژوهش رنجبر (۱۳۸۸) همخوانی ندارد و همچنین ابعاد مدیریت دانش تقریباً  $0/756$  درصد واریانس مشترک اثربخشی سازمانی را توضیح می‌دهند. به عبارت دیگر، می‌توان  $0/756$  درصد اثربخشی سازمانی را از طریق کسب دانش، انتقال دانش، بکارگیری دانش و ثبت و ضبط دانش تبیین نمود.

با توجه به اینکه رابطه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی قویاً تأیید و تأکید گردید، می‌بایست بیش از پیش به روش‌های مختلف دانش مدیران در تصمیم‌گیری‌های سازمانی پرداخت و با تلاش در جهت ایجاد تغییراتی در سازمان در جهت تطبیق آن

با روش‌های مدیریت دانش و آشنا کردن مدیران با روش‌ها و فلسفه‌ی دانش از طریق آموزش‌های لازم و استقبال از نظرات و ایده‌های تمام پرسنل (مدیران، کارمندان، مشاوران و ...) بر اثربخشی و بهره‌وری سازمانی افزوده شود.

## منابع

۱. انصاری محمد حسین؛ هنری، حبیب؛ کارگر، غلامعلی. (۱۳۹۰). رابطه بین سرمایه اجتماعی و ابعاد آن (ساختاری، شناختی و رابطه‌ای) با مدیریت دانش و ابعاد آن (خلق و انتقال) در کمیته ملی المپیک، مجموعه مقالات همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد واحد آیت‌الله آملی، اردیبهشت ۱۳۹۰
۲. رجبی دانالو، حسن (۱۳۸۸). بررسی رابطه میان مدیریت دانش و نوآوری در سازمان (بنگاه‌های اقتصادی شهر ارومیه)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه شهید تهران
۳. رستگاری، مهدی؛ نجفی، احمد. (۱۳۹۰). تعیین ارتباط بین ساختار سازمانی با مدیریت دانش در مدیران ادارات تربیت بدنی شهرستانهای استان فارس، مجموعه مقالات همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد واحد آیت‌الله آملی، اردیبهشت ۱۳۹۰
۴. رنجبر، وحید (۱۳۸۸). بررسی و تبیین مدیریت دانش و رابطه آن با اثربخشی سازمانی از دیدگاه مدیران اتاق بازرگانی ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه شهید بهشتی
5. Allameh M, Zamani M, & Davoodi SMR. The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management (A Case Study: Isfahan University). *Procedia Computer Science*: 2011; 3, 1224-1263.
6. Amalia, M. Nugroho, Y. (2011), " An innovation perspective of knowledge management in a multinational subsidiary. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15, issue. 1, Pp: 71 - 87.
7. Amin Bidokhti. Aliakbar and et al. (2011), The relationship between organizational culture and knowledge management education of Semnan, *Journal of Strategy*, Number 59, pages 191-216.
8. Goodarzvand M, Najbani R, Hashemi S. The relationship between Knowledge Management and Denison Indicators of Organizational Culture. *kar and jameeh magazin* 2010; 8(122): 48-57. [Persian].
9. Hanisch, B. Lindner, F, Mueller, A. Wald, A. (2009), " Knowledge management in project environments. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*. VOL. 13, NO. 4, pp. 148-160.
10. Lin, H. F (2011), " Antecedents of the stage-based knowledge management evolution. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15, issue. 1, Pp: 136 - 155.
11. Lindner, F. Wald, A. (2010), " Success factors of knowledge management in temporary organizations. *International Journal of Project Management*. JPMA-01273; No of Pages 12. 0263-7863/\$ - see front matter © 2010 Elsevier Ltd. and IPMA. All rights reserved. doi:10.1016/j.ijproman.2010.09.003.
12. López SP, Peón JMM, Ordás CJV. Managing knowledge: The link between culture and organizational learning. *Journal of knowledge management* 2004; 8(6): 93-104.
13. Mills, A, M. Smith. T, A. (2011), " Knowledge management and organizational performance: a decomposed view. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT* j VOL. 15, NO. 1, Pp: 156 – 171
14. Ngah, R. (2009), " The Relationship between Knowledge Management and Trust: Malaysian Perspective. *International Journal of Management Innovation Systems*. Vol. 1, No. 1.



15. Oliver S, Reddy KK. How to develop knowledge culture in organizations? A multiple case study of large distributed organizations. *Journal of Knowledge Management*. 2006; 10(4):6-24.
16. Park H, Ribiere V, dr WDS. Critical attributes of organizational culture that promote knowledge management technology implementation success. *Journal of knowledge management* 2004; 8(3): 106-1
17. Thahir, Saeed, et al (2010) "knowledge management Practices: ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE. " *Journal of Management information Systems*, 22(3), 191 – 224.
18. Zheng, W. Yang, B. McLean, G, N. (2010)," Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management, *Journal of Business Research*. Vol. 63, Issue. 7, Pp: 763-771.

## The relationship between knowledge management and organizational effectiveness from managers' perspective in Departments of Youth and Sports of Gilan province

Siavash Khodaparast Sareshkeh<sup>1\*</sup>, Vahid Bakhshalipour<sup>2</sup>, Tohid Khodajo<sup>3</sup>

*1- Department of Physical Education and Sport Science, Lahijan Branch, Islamic Azad University, Guilan, Lahijan, Iran.*

*2- Sama technical and vocational training college, Islamic Azad University, Lahijan Branch, Siyahkal, Iran.*

*3- Department of Physical Education and Sport Science, payame noor Rasht.*

---

### Abstract

The purpose of this study was to examine the relationship between knowledge management and organizational effectiveness from managers' perspective in Departments of Youth and Sports of Gilan province. The statistical population of this study was 124 senior managers, heads of departments, and heads of sport boards in Departments of Youth and Sports of Gilan province. A questionnaire was used to collect the data to measure the knowledge management and the modified questionnaire (Ranjbar, 2009) was used to measure organizational effectiveness in the society that its validity was confirmed by several professors and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha method (respectively 0.88 and 0.83). The Kolmogorov-Smirnov test was used to determine the normal distribution of the data and Pearson's correlation and Spearman's correlation was used to determine the relationship. The multivariate regression analysis was used to survey the explanation role of components of knowledge management on organizational effectiveness. The results showed that there was a significant relationship between knowledge management and organizational effectiveness from senior managers' perspective. The multivariate regression analysis showed that the use of knowledge with the beta coefficient of 0.449 was in the first place in terms of prediction of organizational effectiveness and the knowledge recording (with a beta coefficient of 0.252), the knowledge acquisition (with a beta coefficient of 0.168), and knowledge transfer (with a beta coefficient of 0.123) were after it. Organizational effectiveness increases with the increase of knowledge management in sports organization.

**Keywords:** Knowledge management, effectiveness, departments, Youth and Sports, senior managers

---