

پیش‌بینی عملکرد سازمانی از طریق مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی

عباس نظریان مادوانی^۱، مریم مختاری دینانی^۲

۱. استادیار دانشگاه تربیت‌دبیر شهید رجایی*

۲. استادیار دانشگاه الزهرا (س)

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۶/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۳/۰۵

چکیده

در دو دهه اخیر، عملکرد سازمانی به یکی از موضوعات مورد توجه و جذاب تبدیل شده است و این تمایل، هم در زمینه‌های پژوهشی و هم در زمینه‌های کاربردی، منجر به بروز نوآوری‌های بسیاری شده است؛ بنابراین، هدف اصلی این پژوهش بررسی ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را تمامی مدیران وزارتخانه ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و پارالمپیک، آکادمی ملی المپیک و رؤسای فدراسیون‌های ورزشی به تعداد ۳۳۱ نفر تشکیل دادند که از این میان و با استناد به جدول مورگان، ۱۸۰ نفر از طریق - نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم و تصادفی جهت شرکت در پژوهش انتخاب شدند. یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتباط معناداری بین عملکرد سازمانی و مدیریت دانش وجود دارد. همچنین، مشخص شد که در بین ابعاد مدیریت دانش، چهار خرده‌مقیاس تعیین اهداف دانشی، کسب دانش، توسعه دانش، اشتراک و توزیع دانش و به‌کارگیری دانش، ارتباط معناداری با عملکرد سازمانی دارند، اما میان خرده‌مقیاس‌های ارزیابی دانش، شناسایی دانش و نگهداری دانش با عملکرد سازمانی ارتباط معناداری مشاهده نشد. به‌طور کلی، یافته‌های پژوهش بیانگر این هستند که مدیریت دانش، پیش‌بین مهمی برای عملکرد سازمانی می‌باشد؛ بنابراین، لازم است مدیران سازمان‌های ورزشی نسبت به برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی تخصصی مرتبط با زمینه‌های مختلف کاری ورزش در سازمان اقدام نمایند.

واژگان کلیدی: کسب دانش، توسعه دانش، عملکرد سازمانی

مقدمه

هر سازمانی به منظور تحقق هدف یا اهدافی به وجود می‌آید و تمامی کارکردها و وظایفی که برای نقش‌های مختلف پیش‌بینی می‌شود، در راستای تحقق همین اهداف می‌باشد. یکی از عواملی که می‌تواند تحقق اهداف سازمان و رسیدن به کارایی و اثربخشی را تضمین نماید، توجه به عملکرد سازمان است. عملکرد بهینه در سازمان به دلیل بهره‌وری و اثربخشی که برای سازمان در پی دارد، همواره مورد توجه مدیران و کارشناسان قرار داشته و به حوزه مستقلی از مطالعات سازمانی تبدیل شده است. عملکرد یک سازمان، گویای وضعیت بقای آن در محیط می‌باشد و تأکید مدیریت بر نقش کارکنان در بهبود عملکرد، اهمیت آن را آشکار ساخته و نشان می‌دهد که می‌تواند به شکل سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی در بخش منابع انسانی صورت پذیرد (عباس‌پور و باروتیان، ۱۳۸۸، ۹). عملکرد، نحوه انجام وظایف و مسئولیت‌های محول شده است. درحقیقت، روش رقابتی بخشی است که می‌خواهد به اهداف خود برسد و مجموعه رفتارهایی است که افراد در ارتباط با شغل از خود نشان می‌دهند (یو، سارایا، تهالجاب و پیسو، ۲۰۰۹، ۵۴). به‌طور معمول، عملکرد با دو معیار "کارایی" و "اثربخشی" سنجیده می‌شود؛ کارایی به معنای درست انجام‌دادن کارها از راه صرفه‌جویی در منابع و تجهیزات و نیز کسب بیشترین نتیجه و دستاورد از کمترین داده‌ها است و اثربخشی نیز به معنای انجام‌دادن کارها و رسیدن به هدف می‌باشد (رابینز، ۲۰۰۳، ۱۳).
 هو^۳ (۲۰۰۱) معتقد است عملکرد سازمانی^۴ شاخصی است که چگونگی تحقق اهداف یک سازمان و یا مؤسسه را اندازه‌گیری می‌کند.

مطالعات نشان داده‌اند که عملکرد سازمانی دارای ابعاد گوناگونی است. بسیاری از پژوهشگران در-مورد عملکرد سازمانی، تنها جنبه‌های مالی آن را در نظر می‌گیرند؛ در صورتی که ابعاد غیرمالی مانند بعد فرایندی، توسعه خدمات جدید، بهبود توانایی در جذب، آموزش و توسعه را نیز باید مدنظر قرار داد (وو و لاین^۵، ۲۰۰۹، ۷۸۹). سینک^۶ (۱۹۸۵) عملکرد سازمان‌ها را تابعی از هفت معیار مرتبط با هم شامل: اثربخشی، کارایی، کیفیت، بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری، نوآوری و قابلیت سوددهی و بودجه‌بندی می‌داند (آسوشه، دیواندری، کرمی و یزدانی، ۱۳۸۸، ۳). عملکرد سازمانی مفهوم گسترده‌ای می‌باشد که آنچه را شرکت تولید می‌کند و حوزه‌هایی که با آن‌ها در تعامل است را

-
1. Yu, Suraya, Tahaljab & Pei Soo
 2. Robbins
 3. Ho
 4. Organizational Performance
 5. Wu & Lin
 6. Sinck

دربرمی گیرد و به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نیز نتایج حاصل از انجام آن‌ها اطلاق می‌شود (حقیقی، قارلقی، میراسدی و نیکبخت، ۲۰۱۱، ۵۴). تاکنون، مدل‌های گوناگونی تلاش کرده‌اند عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی نمایند (علامه و مقدمی، ۲۰۱۱، ۷۳). در این پژوهش، عملکرد سازمانی با کمک پرسش‌نامه "عملکرد سازمانی" با توجه به هفت متغیر مدل اچیو^۱ موردسنجش قرار گرفت. این متغیرها عبارت هستند از: توانایی، وضوح، کمک، مشوق، اعتبار، ارزیابی، محیط. مؤلفه‌های اصلی این مدل نیز براساس تابع زیر مشخص شده است:

$P = f [A. C. H. I. E. V. E.]$ ؛ بدین معنی که عملکرد تابعی است از: توانایی، وضوح، کمک، مشوق، اعتبار، ارزیابی، محیط.

۱. توانایی^۲: به دانش و مهارت‌های افراد در انجام دادن موفق وظیفه و تکلیف محول شده اشاره دارد. اجزای کلیدی توانایی عبارت هستند از: دانش مربوط به تکلیف (کارآموزی رسمی و غیررسمی که کامل کردن تکلیف خاصی را تسهیل می‌کند)، تجربه^۳ مربوط به تکلیف (تجربه^۴ کاری قبلی که به تکمیل موفقیت‌آمیز تکلیف کمک می‌کند) و قابلیت‌های مربوط به تکلیف (توانایی بالقوه و یا صفات متمایز که اتمام موفقیت‌آمیز را تقویت می‌کند). در تحلیل عملکرد کارکنان، می‌بایست این سؤال برای مدیر مطرح باشد که آیا این شخص دانش و مهارت‌های لازم برای تکمیل موفقیت‌آمیز این تکلیف را دارد یا خیر؟ (هرسی و بلانچارد^۳، ۱۳۸۲، ۶۵).

۲. وضوح^۴ (درک یا تصور نقش): این اصطلاح به درک و پذیرش نحوه^۵ کار، محل و چگونگی انجام کار اطلاق می‌شود. برای این که افراد درک کاملی از مشکل داشته باشند، لازم است مقاصد و اهداف عمده و نیز نحوه^۶ دست‌یافتن به آن‌ها را (چه اهدافی در چه زمانی بیشترین اهمیت را دارند) به شکل کامل برای آن‌ها تصریح کرد و روشن ساخت.

۳. کمک^۵ (حمایت سازمانی): به کمک سازمانی و یا حمایتی گفته می‌شود که افراد به‌منظور تکمیل کردن اثربخشی کار به آن نیاز دارند. برخی از عوامل حمایت سازمانی عبارت هستند از: بودجه، وسایل و تسهیلاتی که برای کامل کردن تکلیف لازم است، حمایت لازم از جانب سازمان‌های دیگر، در دسترس بودن فرآورده و کیفیت آن و نیز ذخیره^۷ کافی از منابع انسانی.

-
1. ACHIEVE
 2. Ability
 3. Hersey & Blanchard
 4. Clarity
 5. Help

۴. مشوق - انگیزه^۱: به انگیزه مربوط به تکلیف کارکنان و یا انگیزش برای کامل کردن تکلیف خاص مورد تحلیل (به گونه ای موفقیت آمیز) اطلاق می شود. در ارزیابی انگیزه، نباید فراموش کرد که انگیزه بسیاری از مردم در ارتباط با تکمیل تکالیفی که پاداش های درونی و یا بیرونی دارند بیشتر می باشد.

۵. ارزیابی، آموزش و بازخورد عملکرد^۲: به بازخورد روزانه عملکرد اطلاق می گردد. روند بازخورد مناسب به کارکنان اجازه می دهد که همواره از چگونگی انجام دادن کار مطلع باشند. اگر اشخاص از مشکلات عملکرد خود آگاه نباشند، انتظار بهبود عملکرد، انتظاری غیرواقع بینانه می باشد. افراد پیش از آن که مورد ارزیابی دوره ای رسمی قرار بگیرند، می بایست از نتایج ارزیابی های مرتب غیررسمی درباره خود مطلع باشند. دلیل بسیاری از مشکلات عملکرد، فقدان آموزش لازم و بازخورد عملکرد است.

۶. اعتبار^۳: به متناسب بودن و حقوقی بودن تصمیمات مدیر در خصوص منابع انسانی اطلاق می شود. لازم است مدیران نسبت به مناسب بودن تصمیمات اخذ شده در مورد دیگران به لحاظ حقوقی، دادگاهی و خط مشی شرکت اطمینان حاصل کنند.

۷. محیط - تناسب محیطی^۴: به آن دسته از عوامل خارجی اطلاق می شود که می توانند حتی با وجود داشتن عوامل توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، بازهم بر عملکرد تأثیر بگذارند. عناصر کلیدی عوامل محیطی عبارت هستند از: رقابت، تغییر شرایط بازار، آیین نامه های دولتی، تدارکات و غیره (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۲، ۶۵).

علاوه بر ضرورت توجه سازمان ها به عملکرد سازمانی خویش جهت افزایش کارایی و اثربخشی، باید در نظر داشت که سازمان ها همواره تحت تأثیر محیط پیرامون خود قرار دارند که غالباً کمتر تحت نظارت و کنترل سازمان می باشد. چنانچه سازمانی بتواند این عوامل محیطی را شناسایی و کنترل کند، بهتر می تواند حیات و بقای خود را تداوم بخشد. امروزه، محیط سازمان ها به لحاظ تحولات علمی و فناوری، روز به روز بی ثبات تر و پیچیده تر می شوند و عوامل محیطی حیات سازمانی را تهدید می نمایند (رجایی پور و رحیمی، ۱۳۸۷، ۶۲). درحقیقت، تغییرات و پیشرفت های تکنولوژیکی سال - های اخیر موجب تغییر شکل محیط رقابتی سازمان ها شده است و این تغییرات، سازمان ها را با چالش ها و فرصت های جدیدی مواجه ساخته است. چالش ها به حدی است که حتی سازمان های موفق، دیگر نمی توانند با تکنولوژی و تولید همیشگی، موفقیت را به آسانی تکرار کنند (عظمی، ۲۰۰۸، ۲۴۰)؛ از این رو، نیازمند استراتژی های جدیدی هستند تا علاوه بر این که بتوانند به چالش ها

-
1. Incentive
 2. Evaluation
 3. Validity
 4. Environment

پاسخ مناسبی دهند، قادر به استفاده مطلوب از فرصت‌ها نیز باشند (کیو^۱، ۲۰۱۱، ۵۸۱). در چنین شرایطی، سازمان‌هایی برنده و کامیاب هستند که ضمن کسب دانش و آگاهی وسیع از عوامل محیطی و حفظ بقا و حیات خود، زمینه رشد و پویایی خود را فراهم کرده و عملکرد خویش را ارتقا بخشند (رجایی‌پور و رحیمی، ۱۳۸۷، ۶۲). یکی از راه‌های تحقق این امر، توجه به مقوله "مدیریت دانش"^۲ می‌باشد که سازمان‌های امروزی، آن را عاملی ضروری جهت ثبات و موفقیت بلندمدت خود تلقی می‌کنند (مشبکی، بستام و ده‌یادگاری، ۱۳۹۱، ۹۶).

در سال‌های اخیر، مبحث دانش و مدیریت آن به موضوع بحث در محافل علمی و عرصه‌های عملی تبدیل شده است. دانش باعث خلق مزیت رقابتی می‌شود و سازمان‌هایی که قادر به کسب دانش کاری موردنیاز خود و استفاده از آن نباشند، در عرصه رقابت محکوم به شکست هستند. یکی از ابزارهایی که می‌تواند سازمان‌ها را در تأمین این اهداف یاری رساند، مدیریت دانش است (سرلک، ۱۳۸۷، ۸۹). از آن‌جا که عمده دانش موجود در سازمان‌ها، ذهنی بوده و حاصل تجربیات ارزشمند و منحصربه‌فرد کارکنان می‌باشد، ضروری است که چنین دانشی مستندسازی شود و در اختیار سایر کارکنان سازمان قرار گیرد؛ از این‌رو، وظیفه اصلی مدیریت دانش، اجرای فرایندهای تبدیل دانش است تا دانش فنی از ذهن کارکنان مجرب بیرون کشیده شود و توسط سایر کارکنان سازمان به صورت عملی مورد استفاده قرار گیرد.

مدیریت دانش در اوایل دهه (۱۹۹۰) به شکل جدی وارد مباحث سازمانی گردید. به اعتقاد هافمن و همکاران^۳ (۲۰۰۵)، مدیریت دانش فرایند خلق، تسهیم، انتقال و حفظ دانش به گونه‌ای که بتوان آن را به شیوه‌ای اثربخش در سازمان به کار برد می‌باشد. از دیدگاه جادیت^۴ (۲۰۰۷) نیز مدیریت دانش به اقداماتی اشاره دارد که به صورت نظام‌مند به منظور یافتن، ساماندهی و قابل دسترس نمودن سرمایه‌های فکری سازمان و نیز تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تقسیم دانش در سازمان به کار گرفته می‌شود.

برخی از مدل‌های معروف مدیریت دانش عبارت هستند از: مدل نانوکا و تاکوچی^۵، مدل هفت سی^۶، مدل بک‌من^۷، مدل بکوویتز و ویلیامز^۱، مدل هیکس^۲، مدل استیو هالس^۳، مدل پایه‌های ساختمان

-
1. Ku
 2. knowledge Management
 3. Hoffman
 4. Judith
 5. Nonaka & Takeuchi
 6. 7c
 7. Beckman

مدیریت دانش^۴ و مدل عمومی مدیریت دانش^۵ (افرازه، ۱۳۸۴، ۶۴). یکی از رایج‌ترین و پرکاربردترین مدل‌های مدیریت دانش، مدل مدیریت دانش پروبست، روب و رومهارت^۶ (۲۰۰۰) است. طراحان این مدل، مدیریت دانش را به صورت یک سیکل دینامیکی (چرخه‌ای پویا) می‌بینند که در چرخش دائم است. مراحل این مدل شامل هشت عنصر متشکل از دو سیکل بیرونی و درونی می‌باشد. اجزای سیکل بیرونی عبارت هستند از: تعیین اهداف دانش (اهداف مدیریت دانش باید از اهداف اصلی سازمان نشأت گرفته باشد و در دو سطح استراتژیک و عملیاتی مشخص شود) و ارزیابی دانش (نحوه دست‌یافتن به اهداف معین و استفاده از نتایج آن به عنوان بازخورد برای تعیین یا اصلاح هدف). اجزای سیکل درونی نیز عبارت هستند از: شناسایی دانش (تجزیه و تحلیل و شرح دانش محیطی)، کسب دانش (ارتباط با مشتریان، تأمین‌کنندگان، رقبا و شرکا در کارهای تعاونی و مشارکتی)، توسعه دانش (چگونه می‌توان تخصص جدیدی ایجاد کرد؟ توسعه دانش سنگ‌بنایی است که مکمل فرایند کسب دانش بوده و تمرکز اصلی آن بر ایجاد مهارت‌های جدید، محصولات جدید، ایده‌های بهتر و فرایندهای کارا تر است)، اشتراک و توزیع دانش (چگونه می‌توان دانش را در محل درست خود قرار داد؟ و چگونه می‌توان اطلاعات و تجارب جداگانه را به چیزی تبدیل کرد که کل سازمان بتواند از آن استفاده نماید)، به‌کارگیری دانش و نگهداری دانش (پروبست و همکاران، ۲۰۰۰، ۳۰).

ضرورتی ندارد که همه چیز را همگان بدانند؛ بنابراین، تقسیم قابلیت‌های افراد در محدوده توزیع و اشتراک دانش باید به صورت معناداری تعریف شود. مهم‌ترین گام در این مورد، تحلیل چگونگی انتقال دانش از فرد به گروه و سازمان است (پروبست و همکاران، ۲۰۰۰، ۳۰). طی این مرحله، سازمان اطلاعات را میان اعضای خود توزیع می‌نماید و از این طریق، یادگیری را ارتقا داده و دانش یا درک جدیدی را به وجود می‌آورد (سرلک، ۱۳۸۷، ۸۹). این مرحله شامل رفتارهای بسیار گوناگونی نظیر ارتباط، ترجمه، تفسیر، پالایش و ارائه دانش است. به اعتقاد نیومن و کنراد (۱۹۹۹)، این مرحله به فرایندی اشاره دارد که طی آن، دانش از فردی به فردی دیگر، از شخص به گروه و از یک گروه به گروه دیگر انتقال می‌یابد (پروبست و همکاران، ۲۰۰۰، ۳۰).

علاوه بر این، مفهوم کلی مدیریت دانش، کسب اطمینان از این مسأله است که دانش موجود در یک سازمان، به صورت مؤثر و پرباری به نفع کل سازمان به کار گرفته شود (پروبست و همکاران، ۲۰۰۰، ۳۰).

-
1. Bukowitz & Williams
 2. Hicks
 3. Esteve Hales
 4. Building Stones of Knowledge Management
 5. General Model of Knowledge Management
 6. Probst, Raub & Romhardt

۳۰). هدف غایی مدیریت دانش، به کارگیری دانش در جهت بهبود عملکرد سازمانی است. بسیاری از صاحب نظران این مرحله را مهم ترین گام در فرایند مدیریت دانش می دانند؛ زیرا، مزیت رقابتی، تنها منوط به داشتن منابع غنی و سرشار دانشی نیست، بلکه در گروی کاربرد آن منابع دانشی در عملیات و تصمیمات سازمانی است. زمانی که کارکنان بهترین تجارب را در موقعیت های جدید برای بهبود عملکرد خود به کار می گیرند، آن تجربیات را تعدیل نموده و مجموعه جدیدی از بهترین تجربیات را به دست می دهند (سرلک، ۱۳۸۷، ۹۰).

از سوی دیگر، توانایی های به دست آمده برای همیشه در دسترس نخواهد بود. نگهداری و گزینش اطلاعات، اسناد و تجارب، نیازمند مدیریت است. سازمان ها اغلب از این نکته غلایه دارند که سازماندهی مجدد باعث شده است که آن ها بخشی از حافظه خود را از دست بدهند؛ لذا، فرایندهای مربوط به انتخاب، ذخیره و به روز کردن منظم دانشی که در آینده ارزشمند خواهد بود، باید با دقت کامل سازماندهی شود و اگر این کار انجام نگیرد، تخصص های ارزشمند به صورت ناخواسته کنار گذاشته می شوند (پرووست و همکاران، ۲۰۰۰، ۳۰)؛ از این رو، حفظ و نگهداری دانش به معنای ثبت و ذخیره سازی، کدگذاری و طبقه بندی دانش و تجربیات مفید می باشد. این مرحله شامل فعالیت هایی است که دانش را در سیستم ماندگار می کند. در این راستا، صاحب نظران به مهم ترین عواملی اشاره می کنند که "حافظه سازمانی" نامیده می شود و عبارت است از توانایی سازمان برای حفظ و نگه داری دانش. اگر سازمان ها به دنبال دستیابی به یک مدیریت دانش مؤثر هستند، نباید تنها به ایجاد و استفاده از حافظه سازمانی بسنده کنند. در این زمینه، پژوهشگران از حافظه دیگری با عنوان "حافظه فردی" یاد می کنند. این حافظه مهم ترین منبع و مخزن دانش نهفته می باشد. مدیریت دانش صرفاً زمانی مؤثر خواهد بود که این دو نوع حافظه سازمانی در کنار هم وجود داشته باشند و یکدیگر را تقویت کنند. به طور کلی، وجه اشتراک تمامی اقدامات حفظ و نگهداری دانش را می توان مکتوب نمودن هدفمند بخشی از دانسته ها و آگاهی های انسان دانست.

در مورد پیشینه پژوهش های انجام شده در مورد ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی، هو (۲۰۱۱) ظرفیت مدیریت دانش را منبع مستقیمی جهت بهبود عملکرد سازمانی می داند. نتایج پژوهش الینگر، الینگر، یانگ و هاتون^۱ (۲۰۰۲) و مینویل، آگرت، دروائوکس گوئیدت^۲ (۲۰۰۸) نشان داد که یادگیری مداوم، بیشترین تأثیر را در عملکرد سازمانی کارکنان مورد بررسی داشته است.

-
1. Ellinger, Ellinger, Yang & Howton
 2. Minvielle, Aegerter, Dervaux & Guidet

همچنین، هالساپل^۱ (۲۰۰۵) در پژوهشی نشان داد که مدیریت دانش باعث بهبود عملکرد سازمان می‌گردد.

یافته‌های پژوهشی یانگ و همکاران^۲ (۲۰۰۴) حاکی از آن است که یادگیری سازمانی موجب تقویت عملکرد گروه‌ها و افراد شده و انتقال دانش به سیستم نیز موجب تقویت عملکرد سازمانی می‌شود. در پژوهش تیوانا^۳ (۲۰۰۴) نیز نشان داده شد که ایجاد دانش و به اشتراک‌گذاری دانش سبب بهبود عملکرد و نوآوری می‌شود. به علاوه، یکپارچه‌سازی دانش نیز اثربخشی، توسعه محصول، کاهش حجم محصولات معیوب، کاهش نقص‌های ضمانت‌شده و افزایش کارایی را در پی خواهد داشت. علاوه بر این، چن، لیو و تاسی^۴ (۲۰۰۳) دریافتند که هم‌بستگی مثبت و معناداری بین عوامل بالقوه مدیریت دانش (مانند کسب دانش، اصلاح دانش، ذخیره دانش و به اشتراک‌گذاری دانش) و عملکرد رقابتی وجود دارد (تیوانا، ۲۰۰۴، ۹۰۶-۸۸۹).

در مطالعات داخلی انجام‌شده در این زمینه نیز نتایج پژوهش صفرزاده و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد که شخصی‌سازی و کدگذاری دانش، تأثیر مثبتی بر نوآوری و عملکرد سازمانی دارد و این متغیرها از طریق نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارند.

مشبکی و همکاران (۱۳۹۱) نیز گزارش دادند که شاخص‌های نادیده‌گرفتن دانش قدیمی و جایگزینی دانش جدید در شروع فعالیت، استفاده از مکانیزم‌های رسمی جهت تسهیم تجارب، وجود فرایندهای منظم و به‌روز کسب دانش جدید از محیط و نیز رضایت شغلی کارکنان از جمله مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی هستند. بنابر یافته‌های این پژوهش، مدیران جهت ارتقا و بهبود عملکرد سازمانی خود باید ظرفیت مدیریت دانش سازمان خود را بالا ببرند. همچنین، علامه و مقدمی (۱۳۸۹) در پژوهشی نشان دادند که چهار مؤلفه کسب دانش، توزیع دانش، تفسیر دانش و حافظه، رابطه معناداری با عملکرد سازمانی دارند.

یافته‌های پژوهش جوراچی و خسروی (۱۳۸۸) نیز بیانگر این بود که هرچه میزان آشنایی دبیران با مؤلفه‌های مدیریت دانش بیشتر باشد، میزان دستیابی آن‌ها به این مؤلفه‌ها نیز بیشتر می‌باشد و موجب افزایش عملکرد آن‌ها می‌شود. علاوه بر این، در تبیین عملکرد سازمانی، به ترتیب مؤلفه‌های مشارکت در دانش، سازماندهی دانش، کاربرد دانش و عملکرد دانش، بیشترین نقش را دارند.

اندیشمندان و صاحب‌نظران برای توصیف عصر کنونی، اصطلاحات گوناگونی مانند "عصر فراصنعتی"، "عصر اطلاعات"، "موج سوم" و "جامعه دانشی" را به کار برده‌اند. اصطلاحات و واژگان به کاررفته،

-
1. Holsapple
 2. Yang
 3. Tiwana
 4. Chen, Liu & Tasi

تماماً در یک چیز مشترک هستند و آن اهمیت دانش در عصر کنونی است. دراکر^۱، اندیشمند معروف مدیریت می‌گوید: "ما در حال وارد شدن به یک جامعه دانشی هستیم که در آن دیگر منابع مهم اقتصادی شامل: سرمایه مالی، منابع طبیعی، نیروی کار و غیره نمی‌باشد و منبع اصلی اقتصادی، دانش خواهد بود". بحث اساسی در دارایی‌های نامشهود این است که عملکرد سازمان‌ها تنها برحسب موضوعات مالی ارزیابی و تفسیر نمی‌شود، بلکه عوامل دیگری نیز وجود دارند که نه تنها موجب بهبود موضوعات مالی می‌شوند، بلکه بقا و جاودانگی غیرمالی سازمان‌ها را نیز تضمین می‌کنند (سیدنقوی، سپیندارند و رامین‌مهر، ۷۰، ۱۳۹۱-۵۳). امروزه، مدیریت دانش به یکی از پدیده‌های مؤثر بر عملکرد سازمان تبدیل شده است؛ به نحوی که می‌توان گفت مدیریت مناسب دانش می‌تواند منجر به ایجاد مزیت رقابتی و عملکرد مالی مطلوب گردد. به اعتقاد اسپچولاز^۲ (۲۰۰۰) مدیریت دانش، رویکردی کلیدی در حل مشکلات تجاری نظیر رقابت‌پذیری، کاهش سهم بازار، پارادوکس بهره‌وری، اطلاعات اضافی و نیاز برای خلاقیت در مواجهه با شرکت‌های متعدد می‌باشد. در همین رابطه، کانکانشلی^۳ (۲۰۰۳) بر این عقیده است که سازمان‌ها باید از استراتژی‌های مدیریت دانش متناسب با نوع صنعت خود بهره ببرند.

از سوی دیگر، همانند سایر سازمان‌ها، سازمان‌های ورزشی عصر حاضر نیز در معرض تغییرات مداوم قرار دارند. ارتباط و تعامل این سازمان‌ها با عوامل مختلفی چون دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی و دیگر سازمان‌های ورزشی ملی و بین‌المللی و مهم‌تر از همه عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی موجب شده است که این سازمان‌ها در معرض خواسته‌های متفاوت و گوناگونی قرار گیرند؛ از این رو، لازم است این سازمان‌ها جهت حفظ جایگاه و موفق بودن در رسالت سازمانی خود، عملکرد خود را از طریق روش‌های علمی بهبود ببخشند. یکی از این روش‌ها، توجه به مسأله مدیریت دانش در داخل سازمان است. این در حالی است که هرچند زمان زیادی از بحث در زمینه اهمیت مدیریت دانش می‌گذرد، اما مطالعات محدودی در خصوص درک رابطه بین استراتژی‌های مدیریت دانش و عملکرد سازمانی، به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی انجام گرفته است. دلیل این امر، دشواری اندازه‌گیری و کمی کردن ارزش دانش می‌باشد (اعرابی و موسوی، ۱۳۸۸، ۱۱). از آن‌جاکه پژوهش‌های اندکی در مورد رابطه مدیریت دانش با عملکرد سازمانی در داخل و خارج از کشور انجام شده است و اغلب مطالعاتی که در حوزه عملکرد سازمانی انجام گرفته‌اند، سازمان‌های

-
1. Drucker
 2. Schulz
 3. Kankanchalli

غیرورزشی را هدف قرار داده‌اند و نیز این که اکثر پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه در محیط‌های صنعتی و مراکز دانشگاهی و آکادمیک انجام گرفته‌اند و پژوهش و تفحص در مورد مدیریت دانش در حوزه ورزش و تربیت‌بدنی بسیار اندک می‌باشد، ضرورت انجام پژوهش در این زمینه بیش از پیش ضروری به نظر می‌رسد؛ بنابراین، در این پژوهش به بررسی مدیریت دانش و رابطه آن با عملکرد سازمانی مدیران ورزشی پرداخته می‌شود و سؤال اساسی آن، این است که چه ارتباطی بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی مدیران ورزشی وجود دارد؟ و آیا فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش مدیران ورزشی می‌تواند پیش‌بینی‌کننده عملکرد سازمانی در جامعه موردنظر باشد؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی بوده و از منظر روش، در زمره مطالعات هم‌بستگی قرار می‌گیرد که به صورت میدانی اجرا شده است. جامعه آماری این پژوهش را تمامی مدیران وزارتخانه ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و پارالمپیک، آکادمی ملی المپیک و رؤسای فدراسیون‌های ورزشی (به تعداد ۳۳۱ نفر) که در سال (۱۳۹۱) مشغول به کار بوده‌اند تشکیل دادند. از بین این تعداد و با استناد به جدول مورگان، ۱۸۰ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم و تصادفی جهت انجام این پژوهش انتخاب شدند. علاوه بر این، جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه عملکرد سازمانی (بر اساس مدل ACHIEVE) که در پژوهش‌های پیشین استفاده شده و روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفته بود استفاده شد (عباس‌پور و باروتیان، ۱۳۸۸، ۱۵). در پژوهش عباس‌پور و باروتیان (۱۳۸۹) ضمن به‌کارگیری این ابزار، ضریب پایایی آن نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ (۰/۹۳) گزارش شد. ضریب پایایی هر یک از مؤلفه‌های این پرسش‌نامه نیز به شرح زیر گزارش شده است:

جدول ۱- ضریب پایایی مؤلفه‌های پرسش‌نامه عملکرد سازمانی

مؤلفه	توانایی	وضوح	کمک	مشوق	ارزیابی	اعتبار	محیط
ضریب آلفای کرونباخ	۰/۸۹	۰/۸۶	۰/۸۸	۰/۸۳	۰/۸۸	۰/۹۲	۰/۸۳

همچنین، جهت سنجش مدیریت دانش از پرسش‌نامه مدیریت دانش پروبست و همکاران (۲۰۰۰) استفاده شد. این پرسش‌نامه شامل: ۲۱ سؤال پنج‌گزینه‌ای است که براساس طیف لیکرت، هشت مؤلفه مدیریت دانش را براساس مدل "پایه‌های مدیریت دانش" پروبست و همکاران (۲۰۰۰) مورد-بررسی قرار می‌دهد. گلوآنی (۱۳۸۷) و سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهش‌های خود پایایی

این پرسش نامه را از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب (۰/۹۴) و (۰/۸۶) گزارش کردند که نشان دهنده پایایی قابل قبول این پرسش نامه می باشد (نیازی، ۱۳۸۳، ۵۴؛ گودرزی، ۱۳۸۵، ۶۶). در پژوهش حاضر نیز روایی محتوایی پرسش نامه ها با استفاده از نظر ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی مجرب در این حوزه تأیید گردید. همچنین، با استفاده از یک مطالعه مقدماتی^۱ و از طریق ضریب آلفای کرونباخ، میزان پایایی پرسش نامه مدیریت دانش (۰/۸۱) و پرسش نامه عملکرد سازمانی (۰/۸۳) به دست آمد. علاوه بر این، داده ها با استفاده از شیوه های آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در بخش آمار توصیفی از فراوانی نسبی، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف جهت تعیین طبیعی بودن داده ها و نیز روش های آماری رگرسیون ساده و چندگانه استفاده گردید.

نتایج

براساس یافته های به دست آمده، از میان ۱۸۰ مدیر شرکت کننده در این پژوهش، ۷۹/۴ درصد مرد و ۲۰/۶ درصد زن بودند. سایر اطلاعات مربوط به آمار توصیفی در جدول زیر خلاصه شده است. همچنان که اطلاعات جدول شماره دو نشان می دهد، دو محدوده سنی ۳۱-۴۰ سال و ۴۱-۵۰ سال دارای بیشترین فراوانی در میان مدیران می باشند و محدوده سنی ۶۱ سال به بالا نیز کمترین فراوانی را دارند. همچنین، اکثر مدیران دارای پنج تا ۱۰ سال سابقه کار مدیریتی هستند.

جدول ۲- آمار توصیفی مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی

سن	کمتر از ۳۰ سال	۳۱-۴۰ سال	۴۱-۵۰ سال	۵۱-۶۰ سال	۶۱ سال به بالا
۱۲/۸ درصد	۳۷/۸ درصد	۳۶/۷ درصد	۶/۷ درصد	۶/۱ درصد	
تحصیلات	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری
۱/۱ درصد	۱۱/۷ درصد	۵۰/۶ درصد	۳۲/۲ درصد	۴/۴ درصد	
سابقه مدیریت	کمتر از ۵ سال	۵-۱۰ سال	۱۰-۲۰ سال	۲۰ سال به بالا	
۳۰ درصد	۳۰/۶ درصد	۱۳/۹ درصد	۲۵/۶ درصد		

جدول ۳- نتایج آزمون کلوموگروف - اسمیرنوف جهت تعیین طبیعی بودن داده‌ها

متغیر	تعداد	زد	سطح معناداری	نتیجه آزمون
مدیریت دانش	۱۸۰	۱/۳۱۵	۰/۰۶۲	توزیع داده‌ها طبیعی است.
تعیین اهداف دانشی	۱۸۰	۱/۳۰۲	۰/۰۶۴	توزیع داده‌ها طبیعی است.
ارزیابی دانش	۱۸۰	۱/۳۳۷	۰/۰۵۶	توزیع داده‌ها طبیعی است.
شناسایی دانش	۱۸۰	۱/۰۲۸	۰/۱۷۳	توزیع داده‌ها طبیعی است.
کسب دانش	۱۸۰	۱/۳۴۲	۰/۰۷۸	توزیع داده‌ها طبیعی است.
توسعه دانش	۱۸۰	۱/۷۴۰	۰/۰۵۳	توزیع داده‌ها طبیعی است.
اشتراک و توزیع دانش	۱۸۰	۰/۳۱۸	۰/۶۴۸	توزیع داده‌ها طبیعی است.
به‌کارگیری دانش	۱۸۰	۱/۲۸۵	۰/۰۵۲	توزیع داده‌ها طبیعی است.
نگهداری دانش	۱۸۰	۰/۸۴۱	۰/۰۷۳	توزیع داده‌ها طبیعی است.
عملکرد سازمانی	۱۸۰	۱/۲۸۶	۰/۰۷۶	توزیع داده‌ها طبیعی است.
توانایی	۱۸۰	۱/۳۱۸	۰/۲۷۸	توزیع داده‌ها طبیعی است.
وضوح	۱۸۰	۰/۰۶۰	۰/۶۴۴	توزیع داده‌ها طبیعی است.
کمک	۱۸۰	۱/۳۴۲	۰/۱۲۷	توزیع داده‌ها طبیعی است.
مشوق	۱۸۰	۱/۱۶۹	۰/۰۵۴	توزیع داده‌ها طبیعی است.
ارزیابی	۱۸۰	۰/۵۲۸	۰/۰۷۹	توزیع داده‌ها طبیعی است.
اعتبار	۱۸۰	۱/۲۹۹	۰/۱۷۶	توزیع داده‌ها طبیعی است.
محیط	۱۸۰	۰/۷۰۴	۰/۰۷۴	توزیع داده‌ها طبیعی است.

همچنین، جهت تعیین طبیعی بودن داده‌ها و تعیین نوع آزمون مورد استفاده، آزمون کلوموگروف - اسمیرنوف مورد استفاده قرار گرفت. با توجه به نتایج این آزمون، از آن‌جا که سطح معناداری تمام مؤلفه‌ها بیشتر از $(\alpha=0/05)$ می‌باشد؛ بنابراین، توزیع تمامی داده‌ها طبیعی می‌باشد و جهت بررسی فرضیه‌های آماری مربوط به آن‌ها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

جدول ۴- نتایج رگرسیون ساده برای پیش بینی عملکرد سازمانی از طریق مدیریت دانش

متغیر پیش‌بینی‌کننده	اف	ضریب تعیین	بتا	تی	سطح معناداری
مدیریت دانش	۱۶/۳۹۳	۰/۳۵۵	۰/۳۳۱	۳/۱۸۲	۰/۰۰۱

براساس جدول فوق و بر مبنای مدل رگرسیونی به دست آمده ($R^2=0/355$ و $F=16/393$, $P<0/05$)، بین عملکرد سازمانی و مدیریت دانش ارتباط معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، مدیریت دانش می‌تواند پیش‌بینی‌کننده عملکرد سازمانی باشد.

جدول ۵- ضرایب رگرسیون چندگانه برای پیش بینی عملکرد سازمانی از طریق مدیریت دانش

متغیرهای پیش‌بینی‌کننده	اف	ضریب تعیین	بتا	تی	سطح معناداری
تعیین اهداف دانشی			۰/۲۳۲	۳/۱۶۶	۰/۰۰۲
ارزیابی دانش			۰/۰۵۴	۰/۶۳۱	۰/۵۲۹
شناسایی دانش	۵۴/۲۳۱	۰/۴۲۸	۰/۰۶۱	۰/۹۵۰	۰/۳۴۳
کسب دانش			۰/۲۲۸	۲/۴۸۳	۰/۰۱۴
توسعه دانش			۰/۷۵۲	۱/۱۲۰	۰/۰۰۱
اشتراک و توزیع دانش			۰/۲۳۲	۳/۱۵۷	۰/۰۰۲
به‌کارگیری دانش			۰/۰۴۲	۲/۶۸۷	۰/۰۱۴
نگهداری دانش			۰/۰۲۸	۰/۰۰۲	۰/۹۸۶

متغیر ملاک (وابسته) = عملکرد سازمانی

با توجه به جدول فوق و بر مبنای مدل رگرسیونی به دست آمده ($R^2=0/428$ و $F=54/231$, $P<0/05$)، بین ابعاد مدیریت دانش و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین، در میان ابعاد مدیریت دانش، بین ابعاد تعیین اهداف دانشی، کسب دانش، توسعه دانش، اشتراک و توزیع دانش و به‌کارگیری دانش با عملکرد سازمانی رابطه معناداری ملاحظه می‌شود ($P<0/05$)، اما بین ابعاد ارزیابی دانش، شناسایی دانش و نگهداری دانش با عملکرد سازمانی ارتباط معناداری مشاهده نمی‌شود ($P>0/05$).

بحث و نتیجه‌گیری

در تمامی سازمان‌ها، مدیران و رهبران در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمانی می‌باشند. عملکرد سازمانی، ترکیب گسترده‌ای از دریافتی‌های غیر ملموس مانند افزایش دانش سازمانی و نیز دریافتی-

های عینی و ملموس مانند نتایج اقتصادی و مالی است؛ بنابراین، هدف اصلی این پژوهش تعیین ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی مدیران ورزشی بود. یافته‌ها نشان داد که ارتباط معناداری بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی وجود دارد. همچنین، مشخص شد که هرچه مدیریت دانش مدیران ورزشی قوی‌تر باشد، به همان میزان عملکرد سازمانی از وضعیت بهتری برخوردار خواهد بود. این نتیجه با یافته‌های هو (۲۰۱۱)، هالساپل (۲۰۰۵) و لیو، چن و تاسی (۲۰۰۳) در میان پژوهش‌های خارجی و نیز علامه و مقدمی (۱۳۸۹) و جورابچی و خسروی (۱۳۸۸) در میان پژوهش‌های داخلی هم‌سو می‌باشد.

علاوه‌براین، نتایج حاکی از آن بود که در بین ابعاد مدیریت دانش، پنج خرده‌مقیاس تعیین اهداف دانشی، کسب دانش، توسعه دانش، اشتراک و توزیع دانش و به‌کارگیری دانش، ارتباط معناداری با عملکرد سازمانی دارند؛ درحالی‌که ارزیابی دانش، شناسایی دانش و نگهداری دانش با عملکرد سازمانی رابطه معناداری نداشتند. از این منظر، پژوهش حاضر با پژوهش‌های تیوانا (۲۰۰۴) و لیو، چن و تاسی (۲۰۰۳) در سطح مطالعات خارجی و نیز با نتایج پژوهش علامه و مقدمی (۱۳۸۹) و جورابچی و خسروی (۱۳۸۸) در سطح پژوهش‌های داخلی هم‌راستا می‌باشد.

در تبیین کلی نتایج به‌دست‌آمده در این پژوهش باید گفت از آن‌جاکه تعیین اهداف دانشی می‌بایست از اهداف اصلی سازمان نشأت گرفته باشد؛ بنابراین، وجود ارتباط معنادار بین خرده‌مقیاس تعیین اهداف دانشی با عملکرد سازمانی مدیران ورزشی بدین معنا است که در نهادهای ورزشی موردنظر این پژوهش، علاوه‌براین‌که به مدیریت دانش به‌عنوان یک مزیت مهم رقابتی توجه شده است، تعیین اهداف دانشی جهت محقق‌نمودن مدیریت دانش نیز به‌خوبی مدنظر قرار گرفته است. همچنین، از آن‌جاکه در مدل مدیریت دانش پروبست و همکاران (۲۰۰۰) از کسب دانش به‌عنوان ارتباط با مشتریان، تأمین‌کنندگان، رقبا و شرکا در کارهای تعاونی و مشارکتی یاد شده است و در پژوهش حاضر این مؤلفه رابطه معناداری را با عملکرد سازمانی نشان می‌دهد، می‌توان گفت در نهادهای ورزشی موردنظر این پژوهش، جهت نیل به یک مدیریت دانش نظام‌مند، علاوه‌بر توجه به تعیین دقیق اهداف دانشی منطبق با اهداف اصلی سازمان، به چگونگی کسب دانش در ارتباط با تمامی مراجع‌کنندگان توجه خاص شده است و این کار از طریق توسعه دانش پیرامون ارباب-رجوعان و بخش‌بندی آن‌ها براساس ویژگی‌های خاص و طبقه‌بندی اطلاعات آن‌ها انجام شده است. در مدل مدیریت دانش پروبست و همکاران (۲۰۰۰)، منظور از توسعه دانش این است که چگونه می‌توان تخصص جدیدی ایجاد کرد؟ در این مدل، توسعه دانش سنگ‌بنایی است که مکمل فرایند کسب دانش می‌باشد و تمرکز اصلی آن بر ایجاد مهارت‌های جدید، محصولات جدید، ایده‌های بهتر و فرایندهای کارا تر است؛ بنابراین، وجود ارتباط معنادار بین این مؤلفه با عملکرد سازمانی در

نهادهای ورزشی موردنظر این پژوهش گویای این مطلب است که در این نهادها بر ایجاد مهارت‌ها و محصولات جدید تأکید شده و از ارائه ایده‌های بهتر و فرایندهای کارا تر جهت توسعه دانش موجود در سازمان و نیل به مدیریت دانش استقبال می‌شود.

علاوه بر این، اساسی‌ترین چالش مدیریت دانش، اشتراک دانش است و نه تولید دانش. دانشی که اشاعه داده نشود، ارزش بسیار محدودی برای سازمان دارد (باقری، ۱۳۸۴، ۶۱-۷۸). در مدل پروبست، اشتراک و توزیع دانش به معنای این است که چگونه می‌توان دانش را در محل درست خود قرار داد؟ یکی از پیش شرط‌های اساسی در این مرحله این است که چگونه می‌توان اشتراک و تسهیم دانش را تسهیل نمود؟ بنابراین، ارتباط معنادار بین این مؤلفه و عملکرد سازمانی در پژوهش حاضر بیانگر این واقعیت است که در این نهادها بر انتقال دانش فردی به سطح گروهی و سازمانی تأکید می‌شود. درحقیقت، در این نهادها از طریق ارتباط افراد با یکدیگر، ارائه دانش فردی به یکدیگر و ترجمه و تفسیر این دانش در سطح گروهی و در نهایت در سطح کل سازمان، اشتراک و تسهیم دانش جدید و رسیدن به مدیریت دانش محقق می‌گردد.

همچنان که قبلاً گفته شد، هدف غایی مدیریت دانش، به‌کارگیری دانش در جهت بهبود عملکرد سازمانی است. این مرحله، مهم‌ترین گام در فرایند مدیریت دانش محسوب می‌شود؛ زیرا مزیت رقابتی، تنها منوط به داشتن منابع غنی و سرشار دانشی نمی‌باشد، بلکه در گروی کاربرد آن منابع دانشی در عملیات و تصمیمات سازمانی است؛ بنابراین، وجود ارتباط معنادار بین به‌کارگیری دانش و عملکرد سازمانی در نهادهای مذکور گویای این واقعیت است که در این نهادها علاوه بر این که اهداف دانشی به خوبی تعیین شده است، کسب دانش جدید از تمامی مجاری مرتبط با سازمان به درستی انجام می‌شود، توسعه دانش جدید در سطح سازمان به درستی پیگیری می‌شود و نیز دانش فردی به دانش گروهی و در کل سازمان به اشتراک گذاشته می‌شود. همچنین، این دانش جدید در جای صحیح خود و به درستی به کار گرفته شده و مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد؛ بنابراین، کارکنان می‌توانند تجربیات روزانه خود را براساس دانش کسب‌شده جدید، تعدیل نموده و مجموعه جدیدی از بهترین تجربیات را کسب نمایند.

در نهایت، نتایج برآمده از این پژوهش نشان داد که سازمان‌ها و به‌طور ویژه سازمان‌های ورزشی، به منظور افزایش عملکرد خود در تمامی حوزه‌ها، نیاز به تقویت و ارتقای ظرفیت مدیریت دانش خود دارند؛ زیرا، اهمیت مدیریت دانش به عنوان عاملی جهت حفظ مزیت رقابتی در این پژوهش مورد-تأیید قرار گرفته است. همچنین، یافته‌ها توجه مدیران ورزشی را به این نکته جلب می‌نمایند که بهبود ظرفیت مدیریت دانش و به تبع آن، افزایش عملکرد سازمانی مستلزم تعیین اهداف دانشی،

کسب دانش، توسعه دانش، اشتراک و توزیع دانش و به‌کارگیری دانش می‌باشد تا کارکنان بتوانند با تسهیم دانش و تجربیات جدید خود بین دیگر افراد و گروه‌های موجود در سازمان و نیز به‌کارگیری این دانش جدید در سطح سازمان، موجبات بالندگی سازمانی را فراهم آورند. این مهم هنگامی رخ می‌دهد که اهداف دانشی به‌خوبی از سوی مدیران سازمان تعیین و تدوین شده باشد.

به عقیده نوناکا (۱۹۸۵)، هدایت دانش فردی در راستای اهداف سازمانی، مستلزم ایجاد محیطی مبتنی بر تشریک دانش، تحول و تعامل بین اعضا است. به اعتقاد وی، موفقیت هر سازمانی مستلزم درگیر شدن تمامی کارکنان در اجرای فرایند مدیریت دانش می‌باشد. همچنین، شیوه به‌کارگیری مدیریت دانش در سازمان‌های مختلف براساس نوع فعالیت‌های سازمان و ویژگی‌های خاص آن سازمان متفاوت می‌باشد. در واقع، الگوها و شیوه‌های مدیریت دانش در سازمان‌های مختلف با یکدیگر تفاوت دارد. در همین رابطه، کانکانچلی (۲۰۰۳) بر این عقیده است که سازمان‌ها باید از استراتژی‌های مدیریت دانش متناسب با نوع صنعت خود استفاده کنند. با نگاهی کلی بر یافته‌های به‌دست‌آمده از این پژوهش، به‌منظور کسب نتایج بهتر در هر یک از ابعاد فرایند مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی، انجام فعالیت‌های زیر ضروری به‌نظر می‌رسد:

- مدیران سازمان‌های ورزشی تمهیداتی را فراهم نمایند که براساس آن کارکنان تلاش کنند با عقاید، افکار و اطلاعات دیگران که مبتنی بر تجارب آن‌ها می‌باشد آشنا شوند؛ به‌عنوان مثال، شبکه‌های درون‌سازمانی به‌منظور تشریک مساعی و تبادل اطلاعات مربوط به شغل به‌نحو مطلوب مورد-استفاده قرار بگیرند، همواره خلاصه تجربیات و آموخته‌ها به‌صورت منسجم و مکتوب به مدیران ارائه شود و در فعالیت‌های گروهی، افراد تجربیات زندگی کاری خود را با هم در میان گذارند و از طریق تیم‌های پژوهشی مستقل با یکدیگر به تبادل دانش و اطلاعات بپردازند. به اشتراک گذاشتن دانش شخصی مربوط به کار، بخشی از وظایف و مسئولیت‌های هر فرد به‌شمار می‌رود.

- افراد باتجربه به انتقال دانش حرفه‌ای خود به افراد کم‌تجربه و تازه‌کار تشویق شوند و بر اشاعه فرهنگ همکاری در سطح سازمان تأکید گردد.

- با توجه به ارتباط معنادار بین کسب دانش و عملکرد سازمانی، مدیران ورزشی می‌توانند با بخش-بندی مشتریان براساس ویژگی‌های خاص آن‌ها، طبقه‌بندی اطلاعات مشتریان براساس بازارهای هدف و نیز آگاهی از روند فعالیت‌ها و رفتارهای مشتریان، در جهت بهبود خدمات موجود گام بردارند.

- ایجاد رویه‌ای مناسب جهت دستیابی به اطلاعات و دانش موجود در درون یا بیرون سازمان، تلاش در جهت توسعه ایده‌ها و افکار جدید، ایجاد فرایندهایی جهت توسعه و انتشار اطلاعات و دانش در سطحی وسیع از طریق کانال‌های ارتباطی و شبکه‌های مجازی، رفع موانع فردی، سازمانی و

تکنولوژیکی در تسهیم دانش و توجه به اجتماعات کاری و برقراری جلسات بحث و مناظره در زمینه شیوه‌های مؤثر به‌کارگیری دانش در سازمان از دیگر اقدامات مؤثر در این زمینه است. تاکنون پژوهش‌های بسیاری در مورد مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در حوزه‌هایی خارج از سازمان‌های ورزشی انجام شده است که غالباً بر وجود ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی مهر تایید گذاشته‌اند. در ورزش و سازمان‌های ورزشی ایران، مشاهدات و مطالعات انجام شده در این زمینه محدود بوده و بطور خاص این گستره سازمانی ورزش که دربرگیرنده مدیران وزارتخانه ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و پارالمپیک، آکادمی ملی المپیک و رؤسای فدراسیون‌های ورزشی می‌باشد، کمتر مورد پژوهش یکپارچه قرار گرفته بودند. گرچه یافته‌های بدست‌آمده غالباً در راستای نتایج حاصله در پژوهش‌های قبلی بویژه در خارج از حوزه ورزش است که این بیانگر تاثیر این دو مقوله در کلیه فضاهای سازمانی می‌باشد؛ اما برای حوزه ورزش یکی از محدود پژوهش‌های گسترده می‌باشد که طیف وسیعی از سازمان‌های ورزشی را مورد پژوهش قرار داده است. اگرچه می‌دانستیم که بین این دو مقوله در سایر سازمان‌ها ارتباط وجود دارد؛ اما در حوزه ورزش نیز یافته‌ها نشان داد که ارتباط معناداری بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی وجود دارد و هرچه مدیریت دانش مدیران ورزشی قوی‌تر باشد، به همان میزان عملکرد سازمانی سازمان‌های ورزشی آنها از وضعیت بهتری برخوردار خواهد بود. این نتیجه با یافته‌های هو (۲۰۱۱)، هالساپل (۲۰۰۵) و لیو، چن و تاسی (۲۰۰۳) در میان پژوهش‌های خارجی و نیز علامه و مقدمی (۱۳۸۹) و جوراچی و خسروی (۱۳۸۸) در بین پژوهش‌های داخلی همسو بود. ضمناً در این پژوهش، پرسشنامه عملکرد سازمانی عباس‌پور و باروتیان (۱۳۸۸) بر اساس مدل اچیو به کار گرفته شد که در سازمان‌های ورزشی از آن استفاده نشده بود و نتایج نشان داد که این ابزار با پایایی ۰/۸۳ به خوبی می‌تواند در ارزیابی عملکرد سازمان‌های ورزشی مناسب باشد.

تقدیر و تشکر

در پایان، بر خود لازم می‌دانم از تمامی عزیزانی که اینجانب را در انجام این پژوهش یاری رساندند، به‌ویژه تمامی مدیران وزارتخانه ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و پارالمپیک، آکادمی ملی المپیک و رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کمال سپاس‌گزاری را داشته باشم.

منابع

1. Abbaspour, A., & Barutian, H. (2009). Investigate the relationship between effective communication and organizational performance in the headquarters of national Iranian gas company. *Journal of management and human resources in the petroleum industry*, 4(10):7-37. (Persian)
2. Afraze, A. (2008). *Knowledge management (concepts, models, measures and implementation)*, Tehran, Afraze publication, 2. (Persian)
3. Arabi, M., & Musavi, S. (2009). Strategic model of knowledge management to improve the performance of the institutes. *Journal of Research and planning in higher education*, 15(1): 1-26. (Persian)
4. Alameh, M., & Moghadami, M. (2011). The relationship between organizational learning and organizational performance. *Journal of Management Executive*, 10(38): 75-100. (Persian)
5. Asoshe, A., Divandari, A., Karami, A., & Yazdani, H. (2009). Identify the critical success factors in outsourcing risk management information systems in Iranian commercial banks. *Technology Management*, 1(3): 3-18. (Persian)
6. Azmi, F.T. (2008). Mapping the Learn-Unlearn-Relearn Model imperatives for strategic management. *Indian Journal of Training & Development*, 20(3): 240-59. (Persian)
7. Bagheri, F. (2005). Libraries and effort for survival. *Informology*, 3(1, 2): 61-78. (Persian)
8. Ellinger, A. D., Ellinger, A. E., Yang, B., & Howton, S. W. (2002). The relationship between the learning organization concept and firms' financial performance: An empirical assessment. *Human Resource Development Quarterly*, 13 (1): 5-21.
9. Golvani, M. (2008). The relationship between organizational culture and knowledge management in Iran Khodro Company, Master's thesis, University of allameh tabatabai. (Persian)
10. Goodarzi, G. (2006). Relationship between components of ACHIEVE model with human resources performance in governmental organization. Master's thesis, Institute of research management and planning. (Persian)
11. Haghghi, M., Gharleghi, A., Mir Asadi, S., & Nikbakht, F. (2011). Examine the relationship between characteristics of the organizations mission statement and organizational performance. *Journal of Change Management*, 2(4): 166-186. (Persian)
12. Hersey, P., & Blanchard, K. (2003). *Organizational behavior management*, university jihad institute. Tehran. 6th edition. (Persian)
13. Hoffman, J., Hoelscher, M. L., & Sherif, K. (2005). Social capital, knowledge management and sustained superior performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3): 170-82.
14. Holsapple, C. W., & Jones, K. (2005). Exploring secondary activities of the knowledge chain. *Knowledge and Process Management*, 12(1): 3-31.
15. Ho, L. (2001). What effects organizational performance? *Industrial Management & Data System*, 108(9): 1234-1254.
16. Ho, L. A. (2011). Meditation, learning, organizational innovation and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 111(1): 113-31.

17. Judith, J. (2007). Knowledge management at WLIC Durban libraries for the future: Progress, development and partnerships. *IFLA Knowledge Management*, 4(2): 97-117.
18. Jurabchi, M., & Khosravi. A. (2009). The impact of knowledge management on the performance of secondary school teachers in girls' schools in Tehran. *Quarterly new ideas in education*, 1(17): 135-154.
19. Kankanchalli, A. (2003). The role of IT in successful knowledge management initiatives. *Communication of ACM*, 46(9): 142-51.
20. Ku, T. H. (2011). How to improve organizational performance through learning and knowledge? *International Journal of Manpower*, 32(5): 560-581.
21. Minvielle, E., Aegerter, P., Dervaux, B., & Guidet, B. (2008). Assessing organizational performance in intensive care units: A French experience. *Journal of Critical Care*, 23(2): 236-44.
22. Moshabaki, A., Bastam, H., & Dehyadegari, S. (2012). Improving organizational performance through organizational forgetting, *health management*. 15 (48): 93-105. (Persian)
23. Niazi, A. (2004). The relationship between ACHIEVE model elements with performance of teachers in basic education in sabzevar, MS thesis, Institute of research management and planning. (Persian)
24. Probst, G., Raub, S., & Romhardt, K. (2000). *Managing knowledge: Building Blocks for Success*. west succses, England: Chichester: John Wiley and Sons Ltd. 6 (2): 30.
25. Rajaeipour, S., & Rahimi, H. (2008). The relationship between the conversion process of knowledge management and performance of faculty members of Isfahan University. *Humanities and social sciences*, 4(31): 59-76. (Persian)
26. Robbins, S. (2003). Organizational behavior management. *Institution of Business Research and Studies*, 3(2):13-14.
27. Safarzade, H., Tadayon, A., & Hormohammadi, M. (2012). The effect of knowledge management strategies on innovation and organizational performance. *Journal of school of public health of Yazd university*, 1(34): 76-86. (Persian)
28. Sarlak, M. (2008). *Organizations in the knowledge era*. Tehran, Payam Noor university press. (Persian)
29. Schulz, M. (2000). The uncertain relevance of newness: Organizational learning and knowledge flow. *Academy of Management journal*, 44(4): 661-81.
30. Seyed Javadin, R., Emami, M., & Rastgar, A. (2010). The relationship between organizational culture with knowledge management (Case study: National Iranian oil refining and distribution company), *Journal of human resources management in the petroleum industry*. 4 (12):9-32. (Persian)
31. Seyed Naghavi, M., Sepandarnad, S., & Raminmehr, H. (2012). Effects of intellectual capital on organizational performance with emphasis on the role of learning capability in branches of Saderat bank in Tehran. *Business management*, 4(12): 53-70. (Persian)
32. Tiwana, A. (2004). An empirical study of the effect of knowledge integration on software development performance. *INF Softw Technol*, 46(13): 899-906.

33. Wu, I., & Lin, H. A. (2009). Strategy-based process for implementing knowledge management: An integrative view and empirical study. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 60(4): 789-802.
34. Yang, B., Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2004). The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation. *Human Resources Development Quarterly*, 15 (1): 31-56.
35. Yu, M., Suraya, H., Tahaljab, M., & Pei Soo, H. (2009). The E-balanced Scorecard (e-BSC) for measuring academic staff performance excellence. *International Journal of Educational Management, Higher Education*, 57(6), 813-828.
36. Zhang, Q. Y. (2001). Technology infusion enabled value chain flexibility: learning and capability-based perspective. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Toledo, Toledo, OH.

استناد به مقاله

نظریان مادوانی، عباس، و مختاری دینانی، مریم. (۱۳۹۵). پیش‌بینی عملکرد سازمانی از طریق مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۸(۳۶)، ۹۲-۷۳.

Nazariyan Madevani, A., & Mokhtari Dinayi, M. (2016). The Prediction of Organizational Performance through Knowledge Management in Sports Organizations. *Sport Management Studies*. 8 (36): 73-92 (Persian)

The Prediction of Organizational Performance through Knowledge Management in Sports Organizations

A. Nazarian Madavani¹, M. Mokhtari Dinayi²

1. Assistant Professor, Shahid Rajaei Teacher Training University*
2. Assistant Professor, Alzahra University

Received Date: 2014/05/26

Accepted Date: 2014/09/21

Abstract

In two recent decades, organizational performance has been an important subject. This intent resulted in many innovations in practical and researches approaches. Therefore, the purpose of this research was to predict of organizational performance through knowledge management in sports organizations (based on ACHIEVE model). The statistical popularly was all managers of sport and young's ministry, national Olympic committee, national paralympics committee, national Olympic academy, and sport federations (N=331). Based on Morgan's table, 180 people were selected to this Research. The results of present study showed that there was significant relationship between knowledge management and organizational performance.

Generally, the results showed that knowledge management is an important predictor for organizational performance. Therefore, managers must do programs to increase of knowledge management of their employees.

Keywords: Knowledge Acquisition, Knowledge Expansion, Organizational Performance.

* Corresponding Author

Email: Abbasnazarian@gmail.com