پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی در منتخبی از سازمان‌های ورزشی

مریم مختاری دینانی* ، عباس نظریان مادوانی**

* استادیار دانشگاه الزهراء

** استادیار دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۹/۴ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۶/۱۷

چکیده

امروزه فرهنگ سازمانی نقش مهمی در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش دارد. ازاین‌رو، هدف اصلی این تحقیق پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی در سازمان‌های ورزشی است. جامعهٔ آماری این تحقیق شامل کلیهٔ مدیران فدراسیون-های ورزشی، کمیتهٔ ملی المپیک و پاراالمپیک و آکادمی ملی المپیک (n=۲۲۵) است که با استناد به جدول مورگان ۱۲۴ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم و تصادفی جهت انجام پژوهش انتخاب شدند. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها، از پرسش‌نامهٔ ۲۱ سؤالی مدیریت دانش پروبست و همکاران (۲۰۰۰) و نیز پرسش‌نامهٔ ۲۵ سؤالی فرهنگ سازمانی ادوین (۲۰۰۶) استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش آماری رگرسیون ساده و چندگانه انجام شد. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی رابطهٔ معناداری دارد ($p\leq ۰/۰۵$). به‌علاوه، فرهنگ سازمانی قابلیت پیش‌بینی مدیریت دانش را دارد. همچنین، در بین خرده‌مقیاس‌های فرهنگ سازمانی، سه خرده‌مقیاس مشارکت، سازگاری و انعطاف‌پذیری سازمانی به‌ترتیب بیشترین توان پیش‌بینی معنادار را برای مدیریت دانش داشتند. با درنظرگرفتن نتایج به‌دست‌آمده، توجه به فرهنگ سازمانی در محیط کاری می‌تواند همچون مؤلفه‌ای تأثیرگذار بر ارتقای مدیریت دانش در نظر مدیران قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت دانش، مشارکت، سازگاری.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

مقدمه

در سال‌های اخیر، بحث دانش و مدیریت دانش به موضوع بحث محافل علمی و عرصه‌های عملی تبدیل شده است. دانش باعث خلق مزیت رقابتی می‌شود و سازمان‌هایی که قادر به کسب دانش کاری و استفاده از آن نباشند، در عرصهٔ رقابت به شکست محکوم هستند. یکی از ابزارهای که می‌تواند سازمان‌ها را در تأمین این اهداف یاری کند مدیریت دانش است (۱). ازآنجاکه بیشتر دانش موجود در سازمان‌ها ذهنی و حاصل تجربیات ارزشمند و منحصربه‌فرد کارکنان است، ضروری است چنین دانشی مستندسازی شود و در اختیار کارکنان سازمان قرار گیرد. ازاین‌رو وظیفهٔ اصلی مدیریت دانش، اجرای فرآیندهای تبدیل دانش است تا دانش فنی از ذهن کارکنان مجرب بیرون کشیده شود و کارکنان سازمان در عمل آن‌را به کار بگیرند.

مدیریت دانش در اوایل دههٔ ۱۹۹۰ به‌طور جدی وارد مباحث سازمانی شد. به‌اعتقاد جادیت[1] (۲۰۰۷) مدیریت دانش به اقداماتی اشاره دارد که به‌طور نظام‌مند برای یافتن، ساماندهی و در دسترس کردن سرمایه‌های فکری سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تقسیم دانش در سازمان به کار گرفته می‌شود (۲). یکی از رایج‌ترین و پرکاربردترین مدل‌ها در زمینهٔ مدیریت دانش، مدل پروبست، استفان و کای[2] (۲۰۰۰) است. طراحان این مدل مدیریت دانش را چرخه‌ای پویا می‌بینند که در چرخش دائم است. مراحل این مدل شامل هشت جزء متشکل از دو چرخهٔ بیرونی و درونی است. اجزای چرخهٔ بیرونی عبارت‌اند از: تعیین اهداف دانش (اهداف مدیریت دانش باید از اهداف اصلی سازمان نشئت بگیرد و در دو سطح استراتژیک و عملیاتی مشخص شود) و ارزیابی دانش (نحوهٔ رسیدن به اهداف معین و استفاده از نتایج آن به‌عنوان بازخورد برای تعیین یا اصلاح هدف). اجزای چرخهٔ درونی نیز عبارت است از: ۱) شناسایی دانش (تجزیه و تحلیل و شرح دانش محیطی)، ۲) کسب دانش (ارتباط با مشتریان، تأمین‌کنندگان، رقبا، و شرکا در کارهای تعاونی و مشارکتی)، ۳) توسعهٔ دانش (چگونه می‌توان تخصص جدیدی ایجاد کرد؟ توسعهٔ دانش سنگ بنایی است که مکمل فرآیند کسب دانش است. تمرکز اصلی آن بر ایجاد مهارت‌های جدید، محصولات جدید و ایده‌های بهتر و فرآیندهای کارآتر است)، ۴) 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 کند. ۵) به‌کارگیری دانش، و ۶) نگهداری دانش (۳).

با وجود ضرورت توجه سازمان‌ها به بحث مدیریت دانش، نوناکا و تاکوچی[3] (۱۹۹۵) معتقدند سازمان‌ها به‌منظور هدایت دانش فردی در جهت اهداف سازمانی، باید محیطی همراه با اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به‌وجود آورند و افراد را در جهت مفهوم بخشیدن به تعاملاتشان آموزش دهند (۴). بنابراین، مدیریت سازمان‌ها باید با تکیه بر دانایی امکان اتخاذ تصمیمات معقول‌تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند. ازاین‌رو، مدیریت دانش مقوله‌ای مهم‌تر از خود دانش محسوب می‌شود و در سازمان‌ها به‌دنبال آن است تا نحوهٔ تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروه تبیین و روشن کند (۳). اما اولین قدم در این راه مشخص‌کردن این مطلب است که آیا افراد و دارندگان این دانش آمادهٔ حمایت از فرآیند مدیریت دانش هستند یا خیر؟ و این نیازمند فرهنگ حمایت‌شده‌ای است که بین تمام سازمان‌های متشکل تقسیم شده باشد؛ چراکه فرهنگ سازمان بخش پیچیده‌ای از ارزش‌ها و عقاید کارکنان را شامل می‌شود. این ارزش‌ها بر نحوهٔ نگرش و نهایتاً رفتار افراد در محیط کاری مؤثر خواهد بود (۵). تنها با بررسی تغییر و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف‌پذیر است که می‌توان به‌تدریج الگوی تعامل بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش به‌منزلهٔ مزیت رقابتی بهره گرفت. ازاین‌رو، سازمان‌ها باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به‌وجود آورند و افراد را در جهت مفهوم بخشیدن به تعاملاتشان آموزش دهند (۴).

اصطلاح فرهنگ سازمانی[4] را در دههٔ ۸۰ میلادی پیترز و واترمن[5](۱۹۸۲) مطرح کردند. از آن زمان تاکنون، مراکز علمی دانشگاهی، سازمان‌ها و شرکت‌های تولیدی، اداری و تجاری مختلف در توسعه و غنای مفاهیم مرتبط با فرهنگ سازمانی کوشیده‌اند (۶). از نظر تسنگ[6] (۲۰۱۰)، فرهنگ‌های سازمانی منش و شخصیت سازمان را نشان می‌دهند که این هم روابط کاری روزانهٔ کارکنان را اداره می‌کند و هم آنها را درخصوص چگونگی رفتار و مراوده درون سازمان و تشکیل‌شدن سلسله‌مراتب هدایت می‌کند (۷). با توجه به اهمیت

1. Judith
2. Probst, Stephen & kai
3. Nonaka & Takeuchi
4. Organizational Culture
5. Peters & Waterman
6. Tseng

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

شناسایی فرهنگ و کارکردها و تأثیر آن بر کارکنان سازمان، الگوهای مختلفی برای پژوهش‌های مرتبط با فرهنگ سازمانی طراحی و ارائه شده است. یکی از الگوهای رایج در زمینهٔ فرهنگ سازمانی، الگوی فرهنگ سازمانی ادوین[1] (۲۰۰۶) است. این الگو دارای چهار خرده‌مقیاس رسالت یا مأموریت سازمانی[2] (داشتن درک روشن از اهداف و جهت سازمان)، انعطاف‌پذیری سازمانی[3] (توانایی خطر کردن، از اشتباه خود پندگرفتن، و داشتن ظرفیت و تجربهٔ ایجاد تغییر)، سازگاری سازمانی[4] (وجود توافق بین رهبران و پیروان و داشتن فعالیت‌های سازمانی هماهنگ و پیوسته)، و مشارکت سازمانی[5] (درگیرشدن ذهنی با کار به‌گونه‌ای که براساس آن فرد با جان و دل در شغل خود کار کند و هر آنچه که در توان دارد، در این راه به کار گیرد) دارد (۸).

دارمی (۱۳۸۶) از سال ۱۹۹۷ تا ۲۰۰۵، یازده عامل موفقیت مدیریت را شناسایی کرد که یکی از آنها فرهنگ سازمانی است (۹). اما درباب مهم‌ترین تحقیقات انجام‌شده پیرامون فرهنگ سازمانی و ارتباط آن با مدیریت دانش، نتایج تحقیقات براندت و جونز[6] (۲۰۰۹)، فنگ‌لای و لی (۲۰۰۷)، جنکس و آلفمن[7] (۲۰۰۴)، و نیز پائولین و ماسون[8] (۲۰۰۲) درمجموع، نشان می‌دهد که لازمهٔ استقرار مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی قوی است و یکی از موانع عمدهٔ پیش‌رو جهت استقرار مدیریت دانش در سازمان فرهنگ سازمانی است (۱۰،۱۱،۱۲،۱۳). به‌اعتقاد براندت و جونز (۲۰۰۹)، برای اینکه سازمان‌ها به بهره‌وری لازم برسند، به برنامهٔ رسمی مدیریت دانش نیاز دارند، اما برای اینکه این برنامه‌ها اثربخشی لازم را داشته باشند، به هماهنگی با فرهنگ سازمانی موجود نیاز دارند. با این توصیف، فرهنگ دانشی که از تبادل و به‌کارگیری دانش و حمایت مدیران پشتیبانی می‌کند و همچنین، آموزش و درگیری کارکنان (مشارکت در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و ارزیابی، مسئولیت‌پذیری در تبادل و توزیع دانش) از عوامل حیاتی در به‌روزکردن مدیریت دانش است (۱۲). این درحالی است که بزبورا[9] (۲۰۰۷)، با استناد به نتایج پژوهشی، نتیجه می‌گیرد که مدیران می‌ترسند با تبادل بین خود و کارمندان، کنترل دانش شرکت را از دست بدهند (۱۴).

دربارهٔ تحقیقات انجام‌شده پیرامون انواع خرده‌فرهنگ‌های موجود در سازمان و ارتباط آن با مدیریت دانش، تسنگ[10] (۲۰۱۰) معتقد است فرهنگ ادهوکراسی قادر به تبدیل دانش است و عملکرد شرکت را بیش از فرهنگ‌های دسته‌ای و سلسله‌مراتبی بهبود می‌بخشد. همچنین، اگر سازمانی بتواند فرهنگ ادهوکراسی را پرورش دهد، ایجاد محیطی که در آن کارکنان دانشی بتوانند یاد بگیرند و احساس راحتی کنند و فرصت‌هایی برای خلاقیت و نوآوری داشته باشند آسان خواهد بود. در طی این روند، عملکرد شرکت بهبود و ارزش سازمانی افزایش خواهد یافت (۷). سید ایخسان و رولند[11] (۲۰۰۴) نیز با یافتن ارتباط معنادار بین فرهنگ تبادل و فرهنگ یادگیری مستمر با تولید و انتقال دانش (دو مؤلفهٔ مهم مدیریت دانش) به این نتیجه رسیدند که ایجاد فرهنگ تبادل در زمینهٔ دانش و تجارب در سازمان، آموزش و یادگیری مستمر، در جذب، ذخیره، انتقال و توزیع دانش مؤثر است (۱۵). این درحالی است که اخوان و جعفری (۲۰۰۶) عوامل فرهنگی را از عوامل شکست مدیریت دانش می‌دانند که می‌توان با رفع مشکلات، شکست‌ها را به موفقیت مبدل کرد. آنها فرهنگ دانش‌محور را فرهنگی معرفی کرده‌اند که برای دانش ارزش قائل است و خلق، تسهیم و به‌کارگیری آن را تشویق می‌کند (۱۶). در تحقیق فنگ‌لای و لی (۲۰۰۷) نیز بین فرهنگ نتیجه‌گرا و فرهنگ بروکراتیک با فعالیت‌های دانش ارتباطی وجود نداشت. به‌علاوه، فرهنگ کارآفرینی ارتباط مثبتی با فعالیت‌های دانش داشت؛ به‌گونه‌ای که هرچه فرهنگ کارآفرینی قوی‌تر باشد، مدیریت دانش هم بیشتر به چشم می‌خورد (۱۱).

در سطح تحقیقات داخلی پیرامون ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، در تحقیقات رحیمیان (۱۳۸۹)، طبیبی (۱۳۸۸)، اسدی (۱۳۸۷)، زمانی (۱۳۸۸) و احمدی‌نژاد (۱۳۸۹) که هریک در سازمان‌ها و نهادهای مختلف (به‌جز نهادها و سازمان‌های ورزشی) انجام شده است، بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش ارتباط مثبت و معناداری به‌دست آمده است (۱۷–۲۱). ضمناً در پژوهش طبیبی (۱۳۸۸)، در بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بیشترین رابطهٔ همبستگی بین حمایت مدیریت، خلاقیت فردی، سبک رهبری، تعلق سازمانی

1. Edwin
2. Organizational Mission
3. Organizational Flexibility
4. Organizational Compatibility
5. Organizational Participation
6. Branndt & Jones
7. Jennex & Olfman
8. Pauleen & Mason
9. Bozbura
10. Tseng
11. Syed-Ikhsan& Rowland

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

و تحمل تعارض با مدیریت دانایی به‌دست آمده است (۱۸). تفوق (۱۳۸۶) عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش را ایجاد فرهنگ دانش‌محور و حمایت مدیران ارشد از آن می‌داند (۲۲).

در زمینهٔ تحقیقات انجام‌شده درباب ارتباط بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در حوزهٔ ورزش، گودرزی، ابوترابی و دستی‌گردی (۱۳۸۸) در تحقیقی با همین عنوان، که درباب مدیران ستادی سازمان تربیت‌بدنی انجام شده است، بین فرهنگ تسهیم و خلق دانش رابطهٔ معناداری نیافتند، اما بین فرهنگ تسهیم و انتقال دانش رابطهٔ معناداری به‌دست آمد. به‌علاوه، بین یادگیری مستمر با خلق و انتقال دانش و نیز بین تولید دانش و انتقال دانش نیز رابطهٔ معناداری به‌دست آمد (۲۳). محرم‌زاده، سیدعامری و اسدی (۱۳۸۷) نیز در مطالعه‌ای نشان دادند که بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن (حمایت مدیریت، تعلق سازمانی، خلاقیت فردی، سازش با پدیدهٔ تعارض و سبک رهبری) با استقرار مدیریت دانایی در اداره‌های تربیت‌بدنی استان آذربایجان غربی رابطهٔ مثبت و معناداری وجود دارد (۲۴).

به‌اعتقاد پائولین و ماسون (۲۰۰۲) مهم‌ترین مانع اجرای اثربخش مدیریت دانش در سازمان، فقدان فرهنگ تسهیم دانش و عدم درک مزایای بی‌شمار مدیریت دانش در میان کارکنان است (۱۳). تحقیقات انجام‌شده در این زمینه نیز نشان می‌دهد فرهنگ دانش‌محور، که شامل ارزش‌ها و اعتقادات اعضای سازمان در ارتباط با مفاهیم اطلاعات و دانش است، یکی از مهم‌ترین عوامل در موفقیت مدیریت دانش محسوب می‌شود. این درحالی است که طبق تحقیقات انجام‌شده، یکی از موانع مهم استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها، فرهنگ سازمانی است (۴ و۲۵) و تغییر فرهنگ یکی از مهم‌ترین جنبه‌های هر نظام مدیریت دانش است. در همین زمینه، ویروساک[1] (۲۰۱۰) معتقد است سازمان‌ها، قبل‌از اقدامات دانشی، باید به فرهنگ سازمانی خود نگاهی دقیق بیفکنند. فرهنگ سازمانی عاملی اصلی در صحنهٔ مدیریت دانش است (۲۶). مارکو و آرت[2] (۲۰۰۹) نیز معتقدند خلق و انتقال مؤثر دانش مستلزم وجود ساختار خاصی در سازمان است. ساختار درونی سازمان می‌تواند مشوق یا مانع مدیریت دانش باشد. انتقال و خلق دانش مستلزم وجود فرهنگ سازمانی است که در آن افراد و گروه‌ها تمایل داشته باشند با یکدیگر همکاری کنند و در راستای منافع متقابلی که دارند، دانش خود را با یکدیگر تقسیم کنند (۲۷). این درحالی است که مرور تحقیقات انجام‌شده در حوزهٔ مدیریت دانش حاکی از آن است که اکثر این تحقیقات در حوزه‌هایی غیر از ورزش و به‌ویژه در حوزه‌های صنعتی و تجاری و نیز آکادمیک انجام شده است. به‌علاوه، در این تحقیقات متغیر فرهنگ سازمانی به‌منزلهٔ پیش‌بینی‌کنندهٔ فعالیت‌های مدیریت دانش در سازمان، از طریق ابزارهایی غیر از پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازمانی ادوین (۲۰۰۶) مورد سنجش قرار گرفته است. این درحالی است که مؤلفه‌های پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازمانی ادوین (۲۰۰۶) به‌گونه‌ای تهیه و تنظیم شده‌اند که فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان را با نگاهی ویژه به ساختارهای اصلی سازمان مانند مأموریت (رسالت) سازمان و میزان انعطاف‌پذیری سازمان و مشارکت اعضا در تحقق اهداف می‌سنجند درحالی‌که دیگر پرسش‌نامه‌های موجود در این زمینه، فرهنگ‌های مدیریتی حاکم بر سازمان را مورد توجه قرار داده‌اند.

با توجه به اهمیت این موضوع و اینکه اکثر تحقیقات انجام‌شده در حوزهٔ مدیریت دانش در محیط‌های صنعتی و مراکز دانشگاهی و آکادمیک انجام شده و تحقیق و تفحص در زمینهٔ مدیریت دانش در حوزهٔ ورزش و تربیت‌بدنی بسیار اندک است، ضرورت انجام تحقیق بیش‌از پیش ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین، در این پژوهش به بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در بین مدیران منتخبی از نهادهای ورزشی کشور پرداخته شده و سؤال اساسی این است که چه ارتباطی بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در مدیران نهادهای ورزشی وجود دارد؟ و آیا فرهنگ سازمانی موجود در نهادهای ورزشی تحت مطالعهٔ می‌تواند پیش‌بینی‌کنندهٔ فعالیت‌های مدیریت دانش در جامعهٔ مورد نظر باشد؟

1. Wiro Sock
2. Marco & Art

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

روش‌شناسی پژوهش

روش: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش در شمار تحقیقات همبستگی قرار می‌گیرد که به‌صورت میدانی اجرا شد.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری: جامعهٔ آماری این تحقیق شامل کلیهٔ مدیران فدراسیون‌های ورزشی، کمیته‌های ملی المپیک و پاراالمپیک و آکادمی ملی المپیک (۲۲۵ نفر) است که در سال ۱۳۹۱ مشغول به‌کار بوده‌اند. با استناد به جدول مورگان، از بین این تعداد، ۱۲۴ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم و تصادفی جهت انجام این پژوهش انتخاب شدند.

جدول ۱. جامعه و نمونه تحقیق به تفکیک هر بخش

	جامعه	نمونه
کمیته ملی المپیک	۲۱	۱۲
کمیته ملی پاراالمپیک	۱۵	۱۰
آکادمی ملی المپیک	۱۳	۹
فدراسیون‌های ورزشی	۱۸۰	۹۳
مجموع	۲۲۵	۱۲۴

در این تحقیق، جهت سنجش فرهنگ سازمانی از پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازمانی ادوین (۲۰۰۶) استفاده شد. این پرسش‌نامه دارای ۲۵ سؤال در چهار خرده‌مقیاس است که به‌ترتیب ۹ سؤال اول رسالت سازمانی، ۴ سؤال بعدی انعطاف‌پذیری سازمانی، ۵ سؤال بعدی سازگاری سازمانی و ۷ سؤال آخر مربوط به مؤلفهٔ مشارکت سازمانی است. گویه‌های این پرسش‌نامه نیز براساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت تنظیم شده‌اند. روایی این پرسش‌نامه، در تحقیقات متعدد نظیر سبحانی‌نژاد (۱۳۸۷)، شاین (۲۰۰۹) و پوپر و لیپشیتز (۲۰۰۹) تأیید شده است. ضریب آلفای کرونباخ کل این پرسش‌نامه و نیز خرده‌مقیاس‌های آن به‌ترتیب کل پرسش‌نامه ۰/۸۷، مشارکت سازمانی ۰/۸۴، سازگاری سازمانی ۰/۷۸، انعطاف‌پذیری سازمانی ۰/۷۱ و رسالت سازمانی ۰/۸۱ گزارش شده است.

همچنین، جهت سنجش مدیریت دانش، از پرسش‌نامهٔ مدیریت دانش پروبست و همکاران (۲۰۰۰) استفاده شد. این پرسش‌نامه شامل ۲۱ سؤال پنج گزینه‌ای است که براساس طیف لیکرت، ۸ مؤلفه مدیریت دانش را براساس الگوی پایه‌های مدیریت دانش پروبست و همکاران (۲۰۰۰) مورد بررسی قرار می‌دهد. در این پرسش‌نامهٔ سؤالات ۱ و ۲ مؤلفهٔ تعیین اهداف دانش، سؤالات ۳، ۴ و ۵ شناسایی دانش، سوالات ۶ و ۷ کسب دانش، سوالات ۸، ۹ و ۱۰ توسعه دانش، سوالات ۱۱ تا ۱۴ اشتراک و توزیع دانش، سؤالات ۱۵ و ۱۶ بکارگیری دانش، سؤالات ۱۷، ۱۸ و ۱۹ نگه‌داری دانش و سؤالات ۲۰ و ۲۱ مؤلفهٔ ارزیابی دانش را می‌سنجند. گلوانی (۱۳۸۷) و سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقات خود پایایی این پرسش‌نامهٔ را از طریق آلفای کرونباخ به‌ترتیب ۰/۹۴ و ۰/۸۶ به‌دست آوردند (۲۸، ۱۱) که نشان‌دهندهٔ پایایی پذیرفتنی این پرسش‌نامه است.

در پژوهش حاضر نیز روایی محتوایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از نظر ده نفر از استادان مدیریت ورزشی مجرب در این حوزه تأیید شد. ضمناً، با استفاده از مطالعه‌ای مقدماتی و از طریق ضریب آلفای کرونباخ، میزان پایایی پرسش‌نامهٔ مدیریت دانش ۰/۸۱ و پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازمانی ۰/۸۰ به‌دست آمد.

روش‌های آماری: داده‌ها با استفاده از شیوه‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی تجزیه و تحلیل شدند. در بخش آمار توصیفی از فراوانی نسبی، میانگین و انحراف معیار، و در بخش آمار استنباطی از آزمون کلوموگروف- اسمیرنف جهت تعیین نرمال‌بودن داده‌ها و نیز روش‌های آماری رگرسیون ساده و چندگانه استفاده شد. به‌علاوه، در این تحقیق سعی شده است که سه پیش‌فرض اساسی رگرسیون (تصادفی‌بودن مشاهدات، نرمال‌بودن داده‌ها و آمارهٔ دوربین واتسون برای سنجش فرض استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی‌شده توسط معادله در رگرسیون) رعایت و ذکر شود.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

یافته‌های تحقیق

براساس یافته‌های به‌دست‌آمده، از مجموع ۱۲۴ مدیر شرکت‌کننده در این تحقیق، ۸۴/۳ درصد مرد و ۱۵/۷ درصد زن بودند. به‌علاوه، اکثر نمونه‌های این تحقیق (۳۹/۳ درصد) در محدودهٔ سنی ۳۱- ۴۰ سال قرار داشتند، درحالی‌که محدودهٔ سنی ۶۱ سال و بالاتر کمترین میزان از نمونه‌های این تحقیق (۴/۹ درصد) را شامل می‌شد. همچنین، اکثر نمونه‌های این تحقیق(۵۶/۷ درصد) دارای مدرک لیسانس و کمترین میزان (۰/۷۵ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. باقی اطلاعات مربوط به آمار توصیفی در جدول زیر خلاصه شده است.

جدول ۲. آمار توصیفی مربوط به متغیرهای جمعیت‌شناختی

سن	کمتر از ۳۰ سال	۳۱-۴۰ سال	۴۱-۵۰ سال	۵۱-۶۰ سال	۶۱ سال به بالا
	۱۴/۴ درصد	۳۹/۳ درصد	۳۳/۲ درصد	۸/۲ درصد	۴/۹ درصد
تحصیلات	دیپلم و زیردیپلم	فوق‌دیپلم	لیسانس	فوق‌لیسانس	دکتری
	۲/۱ درصد	۹/۲ درصد	۵۷/۱ درصد	۳۰/۲ درصد	۱/۴۰ درصد
جنس	زن	مرد			
	۵۴/۸ درصد	۴۵/۲ درصد			

جهت تعیین نرمال‌بودن داده‌ها و تعیین نوع آزمون به‌کار گرفته شده از آزمون کلوموگروف- اسمیرنف استفاده شد. نتایج این آزمون نشان داد که تمامی متغیرها و خرده‌مقیاس‌های این تحقیق از توزیع نرمال برخوردارند. بنابراین، جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

جدول ۳. ضریب همبستگی بین متغیرها و مؤلفه‌های مربوط

متغیرها / مولفه‌ها		ضریب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
رسالت سازمانی	مدیریت دانش	۰/۱۰۴	۰/۷۰۱
انعطاف‌پذیری سازمانی		۰/۵۲۱	۰/۰۳۸
سازگاری سازمانی		۰/۳۴۲	۰/۰۱۲
مشارکت سازمانی		۰/۲۷۳	۰/۰۰۷

براساس نتایج ضریب همبستگی ارائه‌شده در جدول ۳، بین مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد ($p<۰/۰۵$)؛ به‌طوری‌که در بین ابعاد فرهنگ سازمانی، سه مؤلفهٔ انعطاف‌پذیری سازمانی، سازگاری سازمانی و مشارکت سازمانی با مدیریت دانش ارتباط معناداری مشاهده می‌شود ($p<۰/۰۵$)، اما بین رسالت سازمانی با مدیریت دانش رابطهٔ معناداری وجود ندارد ($p>۰/۰۵$).

جدول شماره ۴. نتایج رگرسیون ساده برای پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی

متغیرپیش‌بینی‌کننده	F	R^2	ß	t	sig	آماره دوربین واتسون
فرهنگ سازمانی	۱۶/۲۸۳	۰/۳۷۹	۰/۳۰۰	۴/۲۹۸	۰/۰۰۱	۱/۸۹۴

براساس جدول ۴ و با توجه به آمارهٔ دوربین واتسون، که برای سنجش فرض استقلال خطاها از یکدیگر (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی‌شده توسط معادله در رگرسیون) مورد استفاده قرار می‌گیرد، ملاحظه می‌شود که با توجه به اینکه مقدار آماره (۱/۸۹۴) تقریباً به ۲ نزدیک است، این امر تصدیق‌کنندهٔ فرض استقلال خطاها است و حاکی از استفادهٔ درست از رگرسیون در این مورد است. همچنین براساس جدول ۴ و برمبنای مدل رگرسیونی به‌دست‌آمده {$p<۰/۰۵$، $F=۱۶/۲۸۳$ و $R^2=۰/۳۷۹$} بین فرهنگ سازمانی و

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

مدیریت دانش رابطهٔ معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی می‌تواند پیش‌بینی‌کنندهٔ اقدامات مدیریت دانش در سازمان باشد.

جدول شماره ۵. ضرایب رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی

متغیرهای پیش‌بینی‌کننده	F	R^2	ß	t	sig
رسالت سازمانی	۵۹/۲۰۴	۰/۵۹۸	۰/۰۱۹	−۰/۱۵۷	۰/۸۷۶
انعطاف‌پذیری سازمانی			۰/۳۴۲	۱۹/۶۸۷	۰/۰۳۳
سازگاری سازمانی			۰/۵۶۱	−۱۳/۹۳۰	۰/۰۲۵
مشارکت سازمانی			۰/۷۵۲	۱۵/۲۴۰	۰/۰۰۱

متغیر ملاک (وابسته)= مدیریت دانش

براساس جدول ۵ و برمبنای ضرایب رگرسیون چندگانهٔ به‌دست‌آمده با روش ورود هم‌زمان، {$p<۰/۰۵$، F=۵۹/۲۰۴ و R^2 =۰/۵۹۸}، تمامی ابعاد فرهنگ سازمانی در معادلهٔ رگرسیون وارد شدند و درمجموع قادر به تبیین ۵۹/۸ درصد واریانس مدیریت دانش بودند. همچنین، براساس ضرایب بتای به‌دست‌آمده در معادلهٔ رگرسیون چندگانه، مؤلفهٔ مشارکت سازمانی با ضریب بتای ۰/۷۵۲، سازگاری سازمانی (۰/۵۶۱) و انعطاف‌پذیری سازمانی (۰/۳۴۲) به‌ترتیب بیشترین توان پیش‌بینی معنادار مدیریت دانش را داشتند. درنهایت، معادلهٔ رگرسیون پیش‌بینی مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی به صورت زیر است:

(مشارکت سازمانی× ۰/۷۵۲) + (سازگاری سازمانی × ۰/۵۶۱) + (انعطاف‌پذیری سازمانی× ۰/۳۴۲) + ۲۴/۵۳ = مدیریت دانش

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان داد بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در نهادهای مذکور ارتباط معناداری وجود دارد. نتیجه مبیّن این مطلب است که هرچه فرهنگ سازمانی نهادهای ورزشی بیشتر باشد، به همان میزان مدیریت دانش از وضعیت بهتری برخوردار خواهد بود. این نتیجه با نتایج تحقیق سیدایخسان و رولند (۲۰۰۴) در سطح تحقیقات خارجی، و نیز با نتایج تحقیقات رحیمیان (۱۳۸۹)، احمدی‌نژاد (۱۳۸۹)، طبیبی (۱۳۸۸)، زمانی (۱۳۸۸)، اسدی (۱۳۸۷)، و محرم‌زاده و همکاران (۱۳۸۷) در سطح تحقیقات داخلی هم‌راستا است. در تحقیقات فوق، بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش ارتباط مثبت و معناداری گزارش شده است. برای مثال، در یکی از این تحقیقات، سیدایخسان و رولند (۲۰۰۴) ضمن یافتن ارتباط مثبت و معنادار بین فرهنگ تبادل و فرهنگ یادگیری مستمر با تولید و انتقال دانش، به این نتیجه رسیدند که ایجاد فرهنگ تبادل در زمینهٔ دانش و تجارب در سازمان، آموزش و یادگیری مستمر، در جذب و ذخیره، انتقال و توزیع دانش مؤثر است. همچنین، محرم‌زاده و همکاران (۱۳۸۷) در سطح تحقیقات ورزشی انجام‌شده در این حوزه، بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن با استقرار مدیریت دانایی در اداره‌های تربیت‌بدنی استان آذربایجان غربی رابطهٔ مثبت و معناداری به‌دست آوردند. بنابراین، به نظر می‌رسد در نهادهای ورزشی مورد نظر تحقیق حاضر، بهره‌برداری از تجارب، استعدادها و توان فکری منابع انسانی در قالب فرهنگ سازمانی غنی‌ای صورت می‌گیرد؛ به‌گونه‌ای که در چنین فرهنگی از طریق توجه به خواسته‌ها، نیازها و انتظارات دانشی افراد و با حضور فرهنگ دانش‌محور در سازمان، زمینه‌ای مناسب برای موفقیت مدیریت دانش ایجاد شده است.

همچنین، نتایج این تحقیق نشان داد که در بین خرده‌مقیاس‌های فرهنگ سازمانی، سه خرده‌مقیاس انعطاف‌پذیری سازمانی، سازگاری سازمانی و مشارکت سازمانی با مدیریت دانش رابطهٔ معناداری دارند؛ درحالی‌که خرده‌مقیاس رسالت سازمانی با مدیریت دانش رابطهٔ معناداری نشان نداد.

در تبیین نتایج به‌دست‌آمده در این تحقیق، باید گفت انعطاف‌پذیری سازمانی به‌منزلهٔ یکی از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی به یک‌پارچگی درونی و انعطاف‌پذیری بیرونی و استمرار در بهبود توانایی سازمان اشاره دارد. درواقع، انعطاف‌پذیری به توانایی تغییر رفتار، ساختار و

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

سیستم سازمان برای بقا در تغییرات محیطی اطلاق می‌شود (۲۹). انعطاف‌پذیری، مدیران سازمان را در شناسایی وضع موجود یاری می‌دهد و به آنها هدفمندی در جهت‌گیری‌های راهبردی و رسیدن به اهداف سازمان کمک می‌کند. با مشخص‌شدن بعد انعطاف‌پذیری، مدیران سازمان قابلیت کلی سازمان خود را در برخورد با مسائل مختلف، ازجمله مدیریت دانش، درمی‌یابند. بعد انعطاف‌پذیری بازگوکنندهٔ تمایل زیاد سازمان به انعطاف‌پذیری راهبردی در برابر محیط خارجی است و نشان می‌دهد که مجموعهٔ سازمان کوشش می‌کنند تا حد ممکن خود را با نیازهای مخاطبان انطباق دهند. به‌عبارت دیگر، همان نیروهایی که سازمان را به انطباق با تغییرات تقاضا و موقعیت پیش می‌راند، توانایی ارتقای سطح مدیریت دانش را نیز برای سازمان فراهم می‌کند. بنابراین، مدیران سازمان باید از این قابلیت بیشتر استفاده کنند و ساختار و فناوری سازمان را با این قابلیت در برنامه‌ای زمانمند هماهنگ کنند (۳۰). ازآنجاکه در الگوی حاضر، خرده‌مقیاس انعطاف‌پذیری سازمانی با سه شاخص ایجاد تغییرات، یادگیری سازمانی و تربیت نیروی انسانی بررسی می‌شود، معنادارشدن رابطه بین انعطاف‌پذیری سازمانی و مدیریت دانش بدین‌معنا است که سه شاخص یادشده در برقراری مدیریت دانش در سطح سازمان مؤثرند و با ایجاد تغییرات سازمانی مطلوب، افزایش سطح یادگیری سازمانی و نیز با تربیت نیروی انسانی می‌توان رسیدن به مدیریت دانش را در سطح سازمان محقق کرد. همچنان‌که توجه به سه شاخص پیش‌گفته در این نهادهای ورزشی به افزایش سطح مدیریت دانش آنها منجر شده است. ازاین‌رو، به نظر می‌رسد نهادهای ورزشی مورد نظر این تحقیق با برخورداری از انعطاف لازم، به‌واسطهٔ ماهیت عملکردی‌شان (فعالیت‌های متنوع ورزشی) و لزوم برخورداری از انعطاف با مشتریان خود از سطح مدیریت دانش مناسبی برخوردارند.

سازگاری سازمانی به میزانی اشاره دارد که ارزش‌ها، عقاید و انتظارات دائماً به‌وسیلهٔ افراد نگه داشته می‌شود (۲۹). سازمان‌های اثربخش، غالباً باثبات و یکپارچه‌اند و رفتار کارکنان نشان از ارزش‌های بنیادین نشئت گرفته است. رهبران و پیروان در رسیدن به توافق مهارت یافته‌اند (حتی زمانی که دیدگاه متقابل دارند) و فعالیت‌های سازمانی به‌خوبی هماهنگ و پیوسته شده است. سازمان‌هایی با چنین ویژگی‌هایی، دارای فرهنگ قوی و متمایزند و به‌طور کافی بر رفتار کارکنان نفوذ دارند. در این الگو، این ویژگی با شاخص‌های ارزش‌های بنیادین، توافق و هماهنگی، پیوستگی، رضایت شغلی، امنیت شغلی، و بلوغ سازمانی بررسی می‌شود (۳۱). طبق یافته‌های این پژوهش، سازگاری سازمانی با مدیریت دانش ارتباط دارد. بنابراین، ازآنجاکه در نهادهای ورزشی مدنظر این تحقیق، سازگاری سازمانی با مدیریت دانش ارتباط معناداری نشان داده است، به‌نظر می‌رسد تحقق این امر از طریق توجه به شاخص‌های زیربنایی مزبور محقق شده است.

مشارکت سازمانی به میزان مشارکت اعضای سازمان در تصمیم‌گیری اشاره دارد (۳۲) و به‌معنای درگیرشدن ذهنی با کار است که براساس آن، فرد با جان و دل در شغل خود کار می‌کند و هر آنچه در توان دارد، در این راه به‌کار گیرد. در این الگو، این ویژگی با سه شاخص توانمندسازی، تیم‌سازی و توسعهٔ قابلیت‌ها اندازه‌گیری می‌شود (۳۱). بنابراین، با توجه به معنادارشدن رابطهٔ بین مشارکت سازمانی و مدیریت دانش، به‌نظر می‌رسد در فدراسیون‌های ورزشی، کمیتهٔ ملی المپیک و پاراالمپیک و آکادمی ملی المپیک، برای کار گروهی و مشارکت جمعی در جهت اهداف مشترک ارزش قائل‌اند و به توسعهٔ قابلیت‌ها و مهارت‌های کارکنان خود در این زمینه می‌پردازند، درک خود را از نیازهای مراجعان سازمانی ارتقا می‌دهند و از هماهنگی بالای واحدهای سازمانی در اجرای امور استفاده می‌کنند. در مورد این خرده‌مقیاس، به نظر می‌رسد حرکت سازمان در جهت توانمندسازی هرچه بیشتر کارکنان و توسعهٔ قابلیت‌ها و مهارت‌های آنها و نیز تشویق آنها به مشارکت هرچه بیشتر در برآورده‌کردن اهداف سازمانی به ارتقای وضعیت مدیریت دانش منجر شده است.

رسالت (مأموریت) سازمانی به وجود تعریفی مشترک از هدف سازمانی اشاره دارد (۲۹). سازمان‌های موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به‌طوری‌که اهداف استراتژیک را تعریف و چشم‌انداز سازمان را ترسیم می‌کنند. در الگوی فرهنگ سازمانی ادوین، رسالت سازمانی با سه شاخص گرایش و جهت استراتژیک، اهداف و مقاصد و چشم‌انداز بررسی می‌شود (۳۱). با توجه به اینکه در تحقیق حاضر ارتباط معناداری بین رسالت سازمانی و مدیریت دانش وجود نداشت، به نظر می‌رسد لازم است مدیران چشم‌انداز قوی‌ای

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

برای سازمان خود مشخص کنند و فرهنگی را خلق کنند که این چشم‌انداز را پشتیبانی کند تا از این طریق بتوانند رسالت سازمانی خود را، که از مهم‌ترین ویژگی‌های فرهنگ سازمانی است، ارتقا دهند تا بتوانند در اجرای نظام مدیریت دانش در سازمان موفق باشند.

به‌طورکلی، یافته‌های این تحقیق نشان داد که بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش ارتباط وجود دارد. فرهنگ سازمانی به‌منزلهٔ شخصیت و شالودهٔ سازمان نقش مؤثری در برقراری مدیریت دانش دارد و سازمان برای اینکه بتواند به‌طور مؤثر نظام دانش را بهبود بخشد و در کل سازمان اشاعه دهد، ابتدا باید به فرهنگ سازمانی توجه کند. هر اندازه فرهنگ سازمانی قوی‌تر باشد، پیاده‌سازی مدیریت دانش با موفقیت بیشتری انجام خواهد شد. فرهنگ سازمانی یکی از عوامل مؤثر در استقرار مدیریت دانش و اساس موفقیت مدیریت دانش است. لوپز[1] (۲۰۰۶) و لیبویتز[2] (۲۰۰۵) معتقدند مدیریت دانش مستلزم ایجاد فرهنگ سازمانی قوی است تا از آن حمایت کند (۳۳ و۳۴). به نظر می‌رسد توجه به فرهنگ سازمانی در نهادهای ورزشی این تحقیق زمینهٔ مناسبی جهت ترویج مدیریت دانش در آنها فراهم خواهد آورد. تنها با بررسی، تغییر و ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف‌پذیر است که می‌توان به‌تدریج الگوی تعامل بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش همچون مزیتی رقابتی بهره گرفت. وجود فرهنگ ضعیف و فاقد انعطاف، مشارکت و خلاقیت در سازمان موجب می‌شود کارکنان سازمان هیچ تمایلی به نوآوری، تغییر و خلق ایده‌های جدید نداشته باشند و از تسهیم و تبادل دانش خود با دیگران ترس داشته باشند؛ درحالی‌که فرهنگ پویا، مشارکتی و منعطف، که اعضای سازمان دربارهٔ آن شناخت و اعتقاد دارند دربرابر تغییرات به‌خوبی واکنش نشان می‌دهد و سازمان را در مسیر پیشرفت و تعالی قرار می‌دهد. از طرف دیگر، فرهنگ سازمانی ضعیف می‌تواند مانعی برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش باشد؛ چراکه پژوهش‌های پائولین و ماسون (۲۰۰۲) نشان می‌دهد مهم‌ترین مانع در اجرای مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی موجود است. مارچ و جونز[3] (۲۰۰۵) نیز در مطالعهٔ خود به این نتیجه رسیدند که در اغلب سازمان‌ها فرهنگ سازمانی موجود عامل حمایت‌کننده از مدیریت دانش نیست (۳۵). مدیران به‌منظور انتخاب راهبرد مناسب مدیریت دانش، ملزم به شناخت بعد غالب فرهنگ سازمانی هستند. برای تمییز بعد غالب فرهنگ در نهادهای مذکور، در ابتدا باید متغیرهای هریک از ابعاد فرهنگ محاسبه شوند. نتایج این تحقیق نشان داد که از بین چهار مؤلفهٔ فرهنگ سازمانی، تنها سه مؤلفه (مشارکت سازمانی، سازگاری سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی) وارد معادلهٔ رگرسیون شده‌اند و این سه مؤلفه قادر به تبیین ۵۹/۸ درصد از واریانس مدیریت دانش بوده‌اند؛ به‌طوری‌که مؤلفه‌های مشارکت سازمانی، سازگاری سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی با توجه به ضرایب بتای خود به‌ترتیب بیشترین توان پیش‌بینی معنادار مدیریت دانش را داشته‌اند، اما مؤلفهٔ رسالت سازمانی سهمی در تبیین مدل نداشته است. ضرایب بتا به این معنی است که به‌ازای یک واحد تغییر در هرکدام از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، به مقدار ضریب بتای همان مؤلفه، در مدیریت دانش تغییر ایجاد می‌شود. به‌عبارت دیگر، محاسبهٔ متغیرهای ابعاد فرهنگ سازمانی در نهادهای فوق مبین وزن و اهمیت زیاد مجموعهٔ سه متغیر مشارکت سازمانی، سازگاری سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی در مقایسه با دیگر متغیرها است. این نتایج نشان می‌دهد جهت ارتقای سطح مدیریت دانش در سازمان‌های پیش‌گفته، لازم است به هر سه مؤلفهٔ یادشده توجه ویژه شود و نشان‌دهندهٔ ضرورت توجه مدیران سازمان‌های ورزشی فوق به این سه مؤلفه به‌منظور دستیابی به سطوح بالایی از مدیریت دانش است که لازم است مورد توجه سازمان و مدیریت آن قرار گیرد.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده در این تحقیق، پیشنهاد می‌شود به‌منظور بررسی دقیق مدیریت دانش، رابطهٔ دیگر عناصر زیرساختی از جمله ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات و منابع انسانی نیز بررسی شود. همچنین، پیشنهاد می‌شود موانع استقرار مدیریت دانش و استفاده از راهکارهای مناسب جهت برطرف کردن آن در اولویت مدیران قرار گیرد.

درنهایت، ازآنجاکه نهادهای متولی ورزش در تحقیق حاضر با توجه هرچه بیشتر به ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی، مانند انعطاف‌پذیری سازمانی، مشارکت در امور، تغییرپذیری، یادگیری سازمانی و... و نیز توجه به مؤلفه‌های مدیریت دانش توانسته‌اند بیش‌از گذشته در صحنهٔ اداره‌های سازمانی خود را متعالی سازند، چنین فرهنگ و محیطی می‌تواند الگویی برای دیگر سازمان‌های ورزشی کشور باشد. از سوی دیگر، با توجه به اینکه تحقیق حاضر تنها در حوزهٔ ستادی نهادهای ورزشی انجام شده است، پیشنهاد می‌شود تحقیقات مشابهی

1. Lopez
2. Libovits
3. March & Jones

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

در حوزه‌های صفی و اجرایی ورزشی نیز انجام شود و رابطهٔ متغیرهای تحقیق در آن حوزه‌ها نیز تحت بررسی قرار گیرد. همچنین، با توجه به اینکه بحث مدیریت دانش از موضوعات جدید و نو منابع انسانی محسوب می‌شود، لازم است دیگر عوامل سازمانی اثرگذار بر ارتقای مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی (غیر از فرهنگ سازمانی) مورد توجه و تحقیق پژوهشگران آتی این حوزه قرار گیرد. به‌علاوه، ازآنجاکه اکثر قریب‌به‌اتفاق سازمان‌های ورزشی تحت این پژوهش، دارای نظام جامعهٔ مدیریت دانش نیستند و در بسیاری از موارد حتی مسئولان ارشد سازمانی از مفاهیم عملیاتی مدیریت دانش و نحوهٔ اجرایی‌شدن این نظام در سازمان خود مطلع نبودند، برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران در خصوص این متغیر و چگونگی اجرایی کردن آن می‌تواند مسیر انتفاع سازمان را هرچه بیشتر هموار کند.

منابع

۱. سرلک، محمدعلی، (۱۳۸۷)، سازمان‌های عصر دانش، تهران: انتشارات پیام نور، ص ۲۶.

2. Judith J. Field. (2007) .Knowledge Management at WLIC Durban "Libraries for the future: Progress, Development and Partnerships, IFLA Knowledge Management .Newsletter Issue. No.4, p. 114-130.
3. Probst, Gilbert, Stephen Raub and kai Romhardt. (2000). Managing Knowledge, Building Blocks for Success, p 30.
4. Nonaka, I; Takeuchi, H. (1995). The Knowledge- Creating Company, How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, NY: Oxford University Press.

۵. زارعی‌متین، حسن، (۱۳۷۸)، روش‌های تغییر فرهنگ سازمانی، دانش مدیریت، شماره ۴۶، صص ۱۲۷-۱۳۵.

۶. میرفخرالدینی، سیدحیدر؛ فرید، داریوش، صیادی تورانلو، حسین، (۱۳۸۵)، بکارگیری مدل EFQM در تحلیل ابعاد فرهنگ سازمانی مراکز خدمات درمانی، مجله دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی یزد، دوره هفدهم، شماره دوم، صص۳۰- ۴۲.

7. Tseng, Shu-Mei.(2010). The Correlation between organizational Culture and Knowledge Conversion on Corporate Performance. Journal of Knowledge Management, Vol. 14 No. 2. 267-269.
8. Edwin, A (2006), organizational culture Inventory, validity and Reliability, Journal of management Educution, vol, 5(14-15).

۹. دارمی، هادی، (۱۳۸۶)، بررسی عوامل موثر در موفقیت مدیریت دانش در سازمانهای پروژه‌ای، پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد، دانشکدهٔ مدیریت دانشگاه تهران.

10. Branndt, M., and Jones, D. B. A., (2009), Organizational Culture and Knowledge Management: An Empirical Investigation of U.S. Manufacturing Firms, Unpublished doctoral dissertation, Nova Southeastern University.

۱۱. سیدجوادین، سیدرضا؛ امامی، مصطفی و رستگار، عبدالغنی، (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش (مطالعه موردی: شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران) ، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم، شماره ۱۲، صص ۹-۳۲.

12. Jennex. M.E. Olfman. L. (2004). Assessing knowledge management success. Effectiveness models, proceeding of the 37th. How an international Conference of system sciences.
13. Pauleen D. Mason D. (2002). Newzealand knowledge management: barriers and drivers of knowledge management uptake. Journal of knowledge management. 8: 5. 23-54.
14. Bozbura F.T. (2007). Knowledge management practices in Turkish SME, Journal of interprise information management Vol. 20, No.2, and PP: 209-221.
15. Syed-Ikhsan. S.O.S. Rowland, F. (2004). Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer, Journal of Knowledge Management. Vol. 8, No. 2, PP: 95-111.
16. Akhavan. P, Jafari. M. (2006).Critical issues for knowledge management implementation at a national level, VINE, Vol. 36, No. 1, PP: 52-66.

۱۷. رحیمیان، حمید؛ شامی زنجانی، هانیه، (۱۳۸۹)، تأثیر عوامل فرهنگ سازمانی بر استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در معاونت فناوری و برنامه‌ریزی سازمان امور مالیاتی کشور، فصلنامه علوم و فناوری اطلاعات، شماره۴، جلد ۲۶، صص ۹۸۹- ۱۰۰۷.

۱۸. طبیبی، سیدجمال‌الدین؛ نصیری‌پور، امیراشکان، ولی‌مقدم، سحر، (۱۳۸۸)، رابطه فرهنگ سازمانی با مدیریت دانایی در مراکز آموزشی درمانی استان زنجان، مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی زنجان، دوره ۱۷، شماره ۶۹، صص ۸۴-۹۱.

۱۹. اسدی پیران، مهنوش،(۱۳۸۷)، بررسی رابطه بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر اساس مدل Globe، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی.

۲۰. زمانی، عصمت،(۱۳۸۸)، بررسی جایگاه مدیریت دانش بر اساس نظریه نوناکا (SECI) و رابطه آن با فرهنگ سازمانی در دانشگاه شهید چمران اهواز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه شهید چمران اهواز.

۲۱. احمدی‌نژاد، فاطمه،(۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و چرخه مدیریت دانش در شرکت آب و فاضلاب شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه پیام نور.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

۲۲. تفوق، مونا (۱۳۸۶)، بررسی و تبیین ویژگیهای اساسی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با مدیریت دانش، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه شهید بهشتی.

۲۳. گودرزی، محمود؛ ابوترابی، مجتبی؛ دستی‌گردی، مهدی؛ دستی‌گردی، کاظم، (۱۳۸۸)، ارتباط فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مدیران ستادی سازمان تربیت-بدنی، مدیریت ورزشی، شماره ۲، صص ۲۰۱-۲۱۴.

۲۴. محرم‌زاده، مهدی؛ سیدعامری، میرحسین، اسدی، حسن، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانایی در ادارات تربیت‌بدنی استان آذربایجان غربی، مجله المپیک، شماره ۱۷، (۴). صص ۱۹-۲۷.

25. Debut G. (1377). Knowledge Management in Organizations. Translated by Iranshahi M. Journal of Sciences and Information. Tehran. Pp 22- 56. [Persian]
26. Wiro Sock, B. (2010). Innovations of knowledge management publisher of Innovation schooly and professional press.
27. Marco, D & Art, E. (2009). Knowledge management for higher Education, university of verginiya press.

۲۸. گلوانی، مهدی، (۱۳۸۷)، ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در شرکت ایران خودرو، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

۲۹. سیدنقوی، میرعلی، نریمانی، مهدی، غلام حسینی، حسین، (۱۳۸۹)، فرهنگ و استراتژی و تاثیر آن بر اثربخشی سازمانی: با نگاهی بر مدیریت دانش، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۱، صص ۹-۲۴.

۳۰. حسن‌زاده، محمد و نصرتی، علیرضا، (۱۳۹۲)، بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر راهبردهای مدیریت دانش، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری ایران، دوره ۲۸، شماره ۳، صص ۵۸۳-۶۱۰.

۳۱. حقیقت‌منفرد، جلال و هوشیار، آیلر، (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش (مطالعه موردی: شرکت ملی نفت ایران)، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم، شماره ۱۱، صص ۶۵-۸۷.

۳۲. قربانی‌زاده، وجه‌الله، هورمنش، فاطمه و غلامحسینی، حسین، (۱۳۹۰)، نقش فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش در چابکی سازمانی، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بهبود و تحول، شماره ۶۵، صص ۴۷-۷۲.

33. Lopez SP. Jose MP. (2006). Managing knowledge: The link between culture and organizational learning. Journal of knowledge management. 8(6): 93-104.
34. Libovits J. (2005). Knowledge Management and Knowledge Engineering. Translated by hasanzade M. Management and Planning Organization. Tehran. Pp16-28. [Persian].
35. March E. Jones G. (2005). Knowledge management education.Kogan page. London. pp 130.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]