



## تعیین سهم نسبی مدیریت دانش بر سلامت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان

محمد سلطان حسینی<sup>1\*</sup>، زهره موسوی<sup>2</sup>

تاریخ تصویب: 91/3/6

تاریخ دریافت: 90/6/16

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، تعیین سهم نسبی مدیریت دانش بر سلامت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان بود. روش پژوهش، توصیفی - همبستگی و جامعه آماری، شامل کلیه کارکنان اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان در سال 1389 بود. تعیین حجم نمونه به وسیله جدول کرجیس و مورگان (1970) 222 نفر بود، اما پرسشنامه‌های کامل شده و برگشتی 128 عدد بود. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با جامعه آماری استفاده شد. ابزارهای اندازه‌گیری پرسشنامه محقق ساخته مدیریت دانش بر اساس مدل نوناکا و تاکوچی (1995) و پرسشنامه 30 سؤالی سلامت سازمانی محقق ساخته بود. به منظور تحلیل استنباطی داده‌های حاصله از ابزارهای اندازه‌گیری از روش‌های آماری ضریب رگرسیون، ضریب همبستگی، و تحلیل واریانس چند متغیره استفاده شد. نتایج نشان داد:  $r$  مشاهده شده در سطح  $p \leq 0/05$  همبستگی مثبت و معناداری را بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان نشان داد. همچنین، بین اجتماعی سازی دانش، درونی سازی دانش، برونی سازی دانش، و ترکیب سازی دانش با برخی از مؤلفه‌های سلامت سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت ( $r > 0/18$ ).

**واژگان کلیدی:** مدیریت دانش، سلامت سازمانی، کارکنان، اداره کل تربیت بدنی، هیأت‌های ورزشی

**E-mail:** mshosseini@sprt.ui.ac.ir

**E-mail:** zohre.moosavi@gmail.com

1. استادیار دانشگاه اصفهان\*

2. دکترای روانشناسی دانشگاه اصفهان

## مقدمه

امروزه، سازمان‌ها برای افزایش توانمندی و سالم سازی جو سازمانی نیازمند دانش جدید هستند و کسب دانش جدید مستلزم وجود یک مدیریت دانش محور در سازمان است. در واقع، مدیریت مبتنی بر دانش راهی به سوی توانمندی کارکنان و افزایش کارایی و اثربخشی و سلامت سازمانی محسوب می‌گردد (بالتازارد<sup>1</sup>، 2004: 73).

مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل و پیشرفت است و بر افزایش کارایی و بهبود اثر بخشی فرآیندهای سازمانی، همراه با نوآوری مستمر، توجه زیادی دارد. نیاز به مدیریت دانش، از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود (لطفی منش، 1390: 19). دانپورت و پروسک<sup>2</sup> (1998) چنین بیان می‌دارند که قابلیت تولیدی یک سازمان بستگی به آن چیزی دارد که آنها می‌دانند و دانشی که در قالب برنامه‌های روزمره و ساختار تولید گنجانده شده است (لطفی منش، 1390: 19).

بنابراین، موفقیت به کارگیری شیوه‌ها و تکنیک‌های مدیریتی مانند مدیریت دانش متضمن ایجاد پلی محکم و استوار بین این روش‌ها و سلامت سازمانی و راه و رسم زندگی در هر جامعه و نظام اجتماعی از جمله سازمان است. به دلیل پویایی زیاد محیطی، سازمان‌ها باید خود را با تغییرات محیط تطبیق دهند. جهت هماهنگی بیشتر با شرایط محیطی باید مدیران از حداکثر دانش روز استفاده کنند و به سمت مدیریت مبتنی بر دانش حرکت کنند و این می‌تواند از پیامدهای یک فرهنگ قوی و مثبت و سلامت سازمانی محسوب شود (رادینگ، 1383: 45).

از طرفی، ماتیبو مایلز<sup>3</sup> (1969: 209) اولین نظریه‌پرداز سلامت سازمانی است. به نظر وی، سلامت سازمانی به دوام و بقای سازمان خود بستگی دارد و به سازگاری با محیط و ارتقاء و گسترش توانایی سازمان برای سازش بیشتر اشاره می‌کند (واین و فلدمن<sup>4</sup>، 1987). مایلز ویژگی‌های سازمان سالم را در تأمین سه نیاز اصلی، یعنی نیازهای وظیفه‌ای، نیازهای بقاء و نیازهای رشد و توسعه سازمان دانسته و ابعاد سلامت سازمانی را شامل ده مؤلفه سازگاری، شایستگی حل مسأله، تمرکز بر اهداف، شایستگی ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، حمایت منابع، انسجام و یگانگی، روحیه، استقلال و نوآوری می‌داند (هوی و میسکل<sup>5</sup>، 1385: 43).

در همین رابطه، سلطان حسینی و همکاران (1389: 78)، در پژوهشی تحت عنوان «بررسی سهم نسبی سلامت روانی بر سلامت سازمانی بر ادارات تربیت بدنی استان اصفهان» به نتایج زیر دست یافتند. مؤلفه بهبودی شخصی از سلامت روانی بر پنج مؤلفه از سلامت سازمانی (نوآوری، سازگاری، روحیه، شایستگی ارتباطات و یکپارچگی)؛ مؤلفه کنترل اضطراب از سلامت روانی بر پنج مؤلفه (سازگاری، شایستگی حل مسأله، شایستگی ارتباطات، پشتیبانی منابع و روحیه)؛ مؤلفه علائم احساس توانایی و خوب بودن از سلامت روانی بر هفت مؤلفه (نوآوری، سازگاری، شایستگی حل مسأله، تمرکز بر اهداف، شایستگی ارتباطات، روحیه و یکپارچگی)؛ مؤلفه توانایی برقراری ارتباط با دیگران از سلامت روانی بر پنج مؤلفه (نوآوری، سازگاری، شایستگی ارتباطات، روحیه و یکپارچگی) و همچنین، مؤلفه توانایی مقابله با مشکلات روزمره و فشارهای زندگی از سلامت روانی نیز بر هفت مؤلفه (سازگاری، شایستگی حل مسأله، تمرکز بر اهداف شایستگی ارتباطات، روحیه، استقلال و یکپارچگی) از سلامت سازمانی تأثیر داشت.

<sup>1</sup>. Balthazard

<sup>2</sup>. Davnport & Prusak

<sup>3</sup>. Mathew Miles

<sup>4</sup>. Wayne & Feldman

<sup>5</sup>. Huy & Miskl

همچنین، هلوئیزی (2002: 91) استفاده از مدیریت دانش را یک عامل مهم در موفقیت سازمان‌های بزرگ گزارش می‌دهد و معتقد است پیاده‌سازی مدیریت دانش موجب به وجود آمدن یک فرهنگ سازمانی قوی و پویا خواهد شد که این فرهنگ سازمانی باعث توانمندسازی سازمان شده و به دنبال آن افزایش کارایی و اثربخشی می‌گردد. بنابراین، سازمان‌ها برای موفقیت نیازمند مدیریت‌های دانش محور هستند. آنچنان که رضایی (1383: 102) یکی از عوامل موفقیت تیم‌های والیبالی را پیاده‌سازی مدیریت دانش گزارش می‌دهد که به دنبال آن یک جو سالم و امن برای ورزشکاران به وجود آمده و آنان نیز با تمام توان برای موفقیت تیم تلاش نموده‌اند. بنابراین، پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌تواند در به وجود آوردن سلامت سازمانی نقش مهمی داشته باشد و این موضوع، علاوه بر پژوهش حاضر، در پژوهش هایوبلستون (2009)، چانگ و لیو (2008)، میرسون و کیلین (2008)، بردیل (2008)، بوردین و بارترام (2007)، ریبیری (2005)، هلوئیزی (2003)، کرمانی القریشی (1384: 81)، رضایی (1383: 94) و قلی‌زاده و همکاران (1383: 24) نیز گزارش داده شد.

واژه مدیریت دانش در دنیای مدیریت، موضوعات مختلفی را در بر می‌گیرد، علت ایجاد این نگرش به دلیل انتقال و حرکت سیستم‌های اقتصادی و تولیدی به سوی جوامع دانش محور است. در این نگرش، دانش باید به عنوان زمین، کار و سرمایه به عنوان یک دارایی مطرح می‌شود (نانوکا و تاکوچی<sup>1</sup>، 1995: 181). به مدیریت دانش باید به عنوان یک طرح مدیریتی یکپارچه نگریسته شود که بر هدف‌های استراتژی متمرکز باشد، بر محور فرآیندهای کسب و کار حرکت کند و از فناوری اطلاعات کمک می‌گیرد (نور<sup>2</sup>، 2002: 392). مدیریت دانش با کشف و ارتقای دارایی دانش یک سازمان، با دیدگاهی دیدگاهی که پیش برنده اهداف سازمان است، مرتبط می‌شود. دانشی که مدیریت می‌شود شامل هم دانش آشکار و هم دانش پنهان (دانش ذهنی افراد) است (داونپورت<sup>3</sup>، 1998: 90). شاید بتوان گفت که وسیع‌ترین کار تحقیقاتی در زمینه مدیریت دانش تا امروز در سال 1995 توسط نانوکا و تاکوچی، در سازمان خلق دانش به نام چگونه شرکت‌های ژاپنی نوآوری و پویایی را به وجود می‌آورند؟ صورت پذیرفته است.

نوناکا<sup>4</sup> (1995: 185) فرآیند تبدیل دانش را شامل چهار بند می‌داند:

الف) اجتماعی سازی<sup>5</sup> (از ضمنی به ضمنی): نخستین رکن فرآیند تبدیل دانش، تسهیم و تشریک ایده‌هاست. تعامل دانش ضمنی با دانش ضمنی، این همان چیزی است که در خلال پویایی‌های کارآمد و یا بین همکارانی که ایده‌های مشترک دارند، اتفاق می‌افتد.

ب) برونی سازی<sup>6</sup> (از ضمنی به آشکار): در این فرآیند، ایده‌ها به یک واقعیت عملی تبدیل می‌شود. استفاده از استعاره‌ها، تمثیل و ضرب المثل‌ها از نمونه‌های بارز تعامل این نوع دانش آشکار یا ضمنی می‌باشد.

ج) ترکیب<sup>7</sup>: در این مرحله، دانش آشکار در قالب مجموعه‌های گوناگونی از دانش که پیش از آن مبادله، منتشر و مستند شده‌اند و یا در طی نشست‌ها و جلسات گروهی مورد بحث قرار گرفته‌اند، پردازش شده، سپس به منظور خلق دانش جدید، دسته بندی می‌شوند. در این حالت که دانش، عینی و آشکار است، به راحتی می‌توان آن را بیان مستند و یا انتقال داد.

1. Nonacac & Takeuchi

2. Nohr

3. Davenport

4. Nonaka

5. Socialization

6. Externalization

7. Combination

د) درونی سازی<sup>1</sup> (از آشکار به ضمنی): درونی سازی ناظر بر فرآیند تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی است. این شیوه به اعضای گروه کمک می‌کند تا تصورات ذهنی خود را از مسائلی که نیازمند حل و فصل می‌باشد، بیان کنند. بر این اساس، اعضا سعی می‌کنند تا ایده‌های خوب را مبنای عمل خویش قرار دهند.

گودرزی و همکاران (1388 و 1386: 56) تأیید کردند که به منظور کسب و حفظ مزیت رقابتی در اقتصادهای جهانی، سازمان‌های امروزی باید به طور مؤثر به سمت منابع دانش حرکت کنند. با وجود این، مدیریت دانش بهینه‌سازی دانش سازمانی به منظور دستیابی به افزایش عملکرد با استفاده از روش‌های متفاوت است. در این پژوهش، در خصوص تعیین ارتباط بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی، رابطه بین فرهنگ تسهیم و انتقال دانش معنی‌دار ( $P=0.001$ ) و سطح بالای این فرهنگ با سطح بالای انتقال دانش همبسته بود. رابطه بین یادگیری مستمر با خلق و انتقال دانش معنی‌دار ( $P=0.023$ )، ( $P=0.005$ ) و سطح بالای یادگیری مستمر با سطوح بالای آن دو نیز همبسته بود. بنابراین، مدیران و رهبران سازمان می‌توانند در جهت ایجاد ارزش‌های فرهنگی مؤثر که متعهدانه از طرف اعضای سازمان دنبال شود، کوشش کنند و سلامت سازمانی را افزایش دهند.

همچنین، آفریده ثانی و همکاران (1386: 84) مطالعه موردی در یک شرکت پژوهشی پتروشیمی انجام دادند که در این تحقیق، با استفاده از مدل نانوکا و تاکوچی به ارائه یک الگوریتم در جهت اندازه‌گیری سطح مدیریت دانش، در سازمان پرداخته شد. نتایج نشان داد که یکی از مهم‌ترین موارد در جهت کسب موفقیت در پیاده سازی مدیریت دانش، شناخت مناسب از وضعیت دانشی سازمان است. در صورتی که مرحله شناخت به خوبی صورت پذیرد، می‌توان با اتخاذ استراتژی مناسب و برنامه‌ریزی مدون، به پیاده سازی فرایندهای مدیریت دانش پرداخت.

با توجه به اهمیت برخورداری از مدیریت دانش در ارتقای سلامت سازمانی، لازم است که اداره تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی عنایت و توجه بیشتری را به این مبحث معطوف دارند و جهت ارتقای توانمندی مدیران و کارکنان و به دنبال آن سلامت سازمانی، استفاده از مدیریت دانش بسیار مهم و تأثیرگذار است. اما این که در اداره تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان مدیریت دانش چه سهمی بر سلامت سازمانی دارد، موضوعی است که در پژوهش حاضر به آن پرداخته شده است.

### روش شناسی تحقیق

**روش پژوهش:** با توجه به این که در این پژوهش، پژوهشگر درصدد تعیین سهم نسبی مدیریت دانش بر سلامت سازمانی در ادارات تربیت بدنی استان اصفهان با استفاده از نظرات کارکنان بوده است، بنابراین روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد.

**جامعه آماری:** جامعه پژوهش حاضر، شامل کلیه کارکنان اداره کل تربیت و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان در سال 1389 بود که تعداد آنها 212 نفر می‌باشد.

**حجم نمونه:** برای تعیین حجم نمونه آماری، از جدول کرجیس و مورگان (1970) استفاده شد. بر اساس محاسبات این جدول برای جامعه آماری با 222 نفر حجم نمونه‌ای برابر با 140 نفر کفایت می‌کند. بنابراین، حجم نمونه پژوهش 140 نفر

<sup>1</sup>. Internalization

انتخاب شد و به همین میزان، پرسشنامه توزیع گردید، اما پرسشنامه‌های کامل شده و برگشتی 128 عدد بود. بر همین اساس، تجزیه و تحلیل آماری بر روی 128 پرسشنامه انجام شد.

**روش نمونه‌گیری:** با توجه به این که تعداد کارکنان اداره کل و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان متفاوت بوده و پراکندگی آنها نیز گسترده می‌باشد، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با جامعه آماری استفاده شد.

### ابزار اندازه‌گیری

در این پژوهش از دو پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد:

#### 1. پرسشنامه مدیریت دانش

پرسشنامه مدیریت دانش بر اساس مدل نوناکا و تاکوچی (1995) توسط محقق ساخته شد. این پرسشنامه دارای 26 سؤال به صورت بسته پاسخ با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) بوده که به ترتیب نمره 1-2-3-4-5 به آنها تعلق می‌گیرد. این پرسشنامه مدیریت دانش را در چهار مؤلفه اجتماعی شدن دانش، برونی‌سازی دانش، ترکیب‌سازی دانش و درونی‌سازی دانش مورد سنجش قرار می‌دهد.

جهت تعیین روایی پرسشنامه مدیریت دانش نیز از روایی محتوایی استفاده شد. بر همین اساس، پرسشنامه اولیه به تعدادی از اساتید و متخصصان داده شد که در نهایت آن‌ها بر روی 26 سؤال اتفاق نظر داشتند که بدین ترتیب، روایی محتوایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. همچنین، برای سنجش پایایی پرسشنامه پس از انجام یک مطالعات مقدماتی و تعیین واریانس سؤالات، از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ضریب 0/88 به دست آمد.

#### 2. پرسشنامه سلامت سازمانی

این پرسشنامه توسط محقق و براساس نظریه مایلز تهیه شد. این پرسشنامه به صورت بسته پاسخ و با طیف پنج گزینه‌ای (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) بوده که به ترتیب نمره 5، 4، 3، 2، 1 به آنها تعلق می‌گیرد. این پرسشنامه 30 سؤالی بوده که سلامت سازمانی را در 10 مؤلفه تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، خودمختاری، سازگاری با محیط و کفایت حل مشکلات، مورد سنجش قرار می‌دهد. جهت تعیین اعتبار پرسشنامه، از اعتبار محتوایی استفاده شد. بر همین اساس، پرسشنامه اولیه با 35 سؤال به 5 نفر از اساتید و متخصصان داده شد که در نهایت آنها بر روی 30 سؤال اتفاق نظر داشتند که بدین ترتیب روایی محتوایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. همچنین، برای سنجش پایایی پرسشنامه پس از انجام یک مطالعات مقدماتی و تعیین واریانس سؤالات، از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ضریب 0/84 به دست آمد.

**روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها:** به منظور تحلیل استنباطی داده‌های به دست آمده، از ابزارهای اندازه‌گیری از روش

آماري ضريب رگرسيون استفاده شد.

## یافته‌های تحقیق

در این قسمت یافته‌ها با توجه به سؤال‌های پژوهش در جداول یک تا چهار ارائه شده است.

**فرضیه اول پژوهش:** سهم نسبی مؤلفه اجتماعی سازی دانش بر مؤلفه‌های سلامت سازمانی (تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، خودمختاری، سازگاری با محیط، و کفایت حل مشکلات) چقدر است؟

جدول 1. نتایج ضریب رگرسیون وزن‌های خالص و ناخالص منبع اجتماعی سازی دانش بر مؤلفه‌های سلامت سازمانی

منبع	خطای معیار	ضریب رگرسیون	t ارزش	ضریب تعیین	سطح معناداری
تمرکز بر هدف	0/21	0/25	1/92	0/07	0/34
کفایت ارتباطات	0/31	0/88	4/74	0/30	0/001
توزیع بهینه قدرت	0/25	0/30	0/85	0/07	0/20
کاربرد منابع	0/29	0/27	1/01	0/07	0/18
اتحاد و همبستگی	0/48	0/56	3/33	0/30	0/002
روحیه	0/63	0/74	3/90	0/30	0/001
نوآور بودن	0/40	0/75	3/92	0/30	0/001
خودمختاری	0/44	0/16	0/48	0/07	0/76
سازگاری با محیط	0/59	0/58	3/38	0/30	0/001
کفایت حل مشکلات	0/29	0/94	5/15	0/30	0/001

بنابر نتایج حاصله، منبع اجتماعی سازی دانش بر مؤلفه‌های کفایت ارتباطات، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، سازگاری با محیط، و کفایت حل مشکلات تأثیر دارد و می‌تواند در معادله رگرسیون باقی بماند، در حالی که بر مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، و خودمختاری تأثیر نداشته است. ضریب تعیین نشان می‌دهد که 0/30 از نمرات مؤلفه‌های کفایت ارتباطات، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، سازگاری با محیط، و کفایت حل مشکلات تحت تأثیر منبع مؤلفه اجتماعی سازی دانش از مدیریت دانش قرار دارد.

**فرضیه دوم پژوهش:** سهم نسبی مؤلفه درونی سازی دانش بر مؤلفه‌های سلامت سازمانی (تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، خودمختاری، سازگاری با محیط، و کفایت حل مشکلات) چقدر است؟

جدول 2. نتایج ضریب رگرسیون وزن‌های خالص و ناخالص منبع درونی سازی دانش بر مؤلفه‌های سلامت سازمانی

منبع	خطای معیار	ضریب رگرسیون	t ارزش	ضریب تعیین	سطح معناداری
تمرکز بر هدف	0/34	0/005	0/04	0/05	0/97
کفایت ارتباطات	0/50	0/16	0/86	0/05	0/39
توزیع بهینه قدرت	0/33	0/24	0/97	0/05	0/31
کاربرد منابع	0/45	0/28	1/74	0/05	0/08
اتحاد و همبستگی	0/77	0/75	3/85	0/34	0/001
روحیه	1	0/79	4/01	0/34	0/001
نوآور بودن	0/64	0/68	3/28	0/34	0/001
خودمختاری	0/70	0/10	0/41	0/05	0/68
سازگاری با محیط	0/94	0/36	0/98	0/05	0/33
کفایت حل مشکلات	0/46	0/83	4/68	0/34	0/001

بنابر نتایج حاصله، منبع درونی سازی دانش بر مؤلفه‌های اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، و کفایت حل مشکلات تأثیر دارد و می‌تواند در معادله رگرسیون باقی بماند، در حالی که بر مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، سازگاری با محیط، و خودمختاری تأثیر نداشته است. ضریب تعیین نشان می‌دهد که 0/34 از نمرات مؤلفه‌های اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، و کفایت حل مشکلات تحت تأثیر منبع مؤلفه درونی سازی دانش از مدیریت دانش قرار دارد.

فرضیه سوم پژوهش: سهم نسبی مؤلفه ترکیب سازی دانش بر مؤلفه‌های سلامت سازمانی (تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، خودمختاری، سازگاری با محیط، و کفایت حل مشکلات) چقدر است؟

جدول 3. نتایج ضریب رگرسیون وزن‌های خالص و ناخالص منبع ترکیب سازی دانش بر مؤلفه‌های سلامت سازمانی

منبع	خطای معیار	ضریب رگرسیون	t ارزش	ضریب تعیین	سطح معناداری
تمرکز بر هدف	0/14	0/34	0/04	0/06	0/97
کفایت ارتباطات	0/21	0/74	3/71	0/33	0/001
توزیع بهینه قدرت	0/17	0/32	1/23	0/06	0/20
کاربرد منابع	0/19	0/35	1/28	0/06	0/18
اتحاد و همبستگی	0/32	0/62	3/02	0/33	0/009
روحیه	0/42	0/82	3/90	0/33	0/001
نوآور بودن	0/27	0/90	4/18	0/33	0/001
خودمختاری	0/29	0/22	1/15	0/06	0/31
سازگاری با محیط	0/40	0/53	1/41	0/06	0/16
کفایت حل مشکلات	0/19	0/60	2/91	0/33	0/001

بنابر نتایج حاصله، منبع ترکیب سازی دانش بر مؤلفه‌های کفایت ارتباطات، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، و کفایت حل مشکلات تأثیر دارد و می‌تواند در معادله رگرسیون باقی بماند، در حالی که بر مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، سازگاری با محیط، و خودمختاری تأثیر نداشته است. ضریب تعیین نشان می‌دهد که 0/33 از نمرات مؤلفه‌های اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، و کفایت حل مشکلات تحت تأثیر منبع مؤلفه ترکیب‌سازی دانش از مدیریت دانش قرار دارد.

**فرضیه چهارم پژوهش:** سهم نسبی مؤلفه برون‌سازی دانش بر مؤلفه‌های سلامت سازمانی (تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، خودمختاری، سازگاری با محیط، و کفایت حل مشکلات) چقدر است؟

جدول 4. نتایج ضریب رگرسیون وزن‌های خالص و ناخالص منبع برون‌سازی دانش بر مؤلفه‌های سلامت سازمانی

منبع	خطای معیار	ضریب رگرسیون	t ارزش	ضریب تعیین	سطح معناداری
تمرکز بر هدف	0/18	0/33	1/52	0/06	0/11
کفایت ارتباطات	0/26	0/34	1/55	0/06	0/10
توزیع بهینه قدرت	0/21	0/31	1/44	0/06	0/12
کاربرد منابع	0/24	0/29	1/02	0/06	0/29
اتحاد و همبستگی	0/40	0/85	3/79	0/31	0/001
روحیه	0/52	0/44	1/80	0/06	0/09
نوآور بودن	0/33	0/95	4/07	0/31	0/001
خودمختاری	0/36	0/25	0/87	0/06	0/44
سازگاری با محیط	0/49	0/69	3/21	0/31	0/01
کفایت حل مشکلات	0/24	0/47	1/87	0/06	0/07

بنابر نتایج حاصله، منبع برون‌سازی دانش بر مؤلفه‌های اتحاد و همبستگی، نوآور بودن، و سازگاری با محیط تأثیر دارد و می‌تواند در معادله رگرسیون باقی بماند، در حالی که بر مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، کفایت حل مشکلات، و خودمختاری تأثیر نداشته است. ضریب تعیین نشان می‌دهد که 0/33 از نمرات مؤلفه‌های اتحاد و همبستگی، نوآور بودن، و سازگاری با محیط تحت تأثیر منبع مؤلفه برون‌سازی دانش از مدیریت دانش قرار دارد.

در عصر دانش، یکی از اهداف سازمان‌ها توسعه دانایی و مدیریت دانش در محیط سازمان می‌باشد. مدیریت دانایی می‌تواند گستره ویژگی‌های سازمانی را با قادر ساختن سازمان به «عملکرد هوشمندانه‌تر» بهبود بخشد. اما این به تنهایی کافی نیست؛ چرا که مدیریت دانایی برای آن که قابل استفاده باشد، نیازمند هماهنگی با جو و محیط سازمان می‌باشد. زیرا وجود یک جو فضای سالم در سازمان موجب آموختن شیوه فهم و معنی بخشیدن به رویدادها توسط افراد را نشان می‌دهد، و از آن می‌توان به عنوان ابزاری قوی برای تقویت رفتار سازمانی استفاده نمود (امانتی، 1381: 20).



## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصله در خصوص سنجش سهم نسبی مؤلفه اجتماعی سازی دانش از مدیریت دانش با مؤلفه‌های سلامت سازمانی نشان می‌دهد که همبستگی مثبت معناداری بین مؤلفه اجتماعی سازی دانش با مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، سازگاری با محیط و کفایت حل مشکلات وجود دارد. به عبارت دیگر، هنگامی که کارکنان تجربیات و دانش و اطلاعات خود را در اختیار یکدیگر قرار دهند و با تشکیل تیم‌های پژوهشی با یکدیگر به تبادل دانش بپردازند، می‌توان انتظار داشت که این رفتارهای پژوهشی و کشف حقایق، می‌تواند یک سازمان پویا و قدرتمند را به وجود آورد و سلامت سازمانی را افزایش دهد.

در تحلیل‌های رگرسیونی نیز نتایج نشان داد که مؤلفه اجتماعی سازی دانش از مدیریت دانایی می‌تواند مؤلفه‌های کفایت ارتباطات، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، سازگاری با محیط، و کفایت حل مشکلات، را تحت تأثیر قرار دهد در حالی که در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان اجتماعی سازی دانش نمی‌تواند مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، و خودمختاری تحت تأثیر قرار دهد.

نتایج حاصله در خصوص سنجش سهم نسبی مؤلفه درونی سازی دانش از مدیریت دانش با مؤلفه‌های سلامت سازمانی نشان می‌دهد که همبستگی مثبت و معناداری را بین درونی سازی دانش با مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، روحیه، نوآور بودن، اتحاد و همبستگی، خودمختاری و کفایت حل مشکلات در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان نشان می‌دهد. به عبارت دیگر، هرچقدر در ادارات تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی استان از مؤلفه درونی سازی دانش بیشتر استفاده شود، احتمال به وجود آمدن مؤلفه‌های سلامت سازمانی از قبیل تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، روحیه، نوآور بودن، اتحاد و همبستگی، خودمختاری و کفایت حل مشکلات در ادارات بیشتر خواهد بود. بنابراین در صورتی که در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان، مدیران بر مبنای درونی سازی دانش عمل کنند، شرایطی فراهم خواهد آمد تا کارکنان به دنبال کشف راه‌های بروز ابتکار و نوآوری باشند، اقدام به شناسایی ضوابط و استانداردهای حیاتی و مهم سازمانی کنند، مسایل و موضوعات سازمان را بهتر درک کنند، همکاران خود را تشویق به یادگیری دانش جدید شغلی و سازماندهی اطلاعات کنند، و روحیه کارکنان و فرهنگ مشارکت را در آنها به وجود آورند که با افزایش توانایی و مهارت شغلی کارکنان می‌توان بستری سالم برای پیشرفت و ترقی کلیه کارکنان به وجود آورد و بدین ترتیب، تمامی کارکنان در یک سازمان سالم به موفقیت سازمان فکر کنند. نتایج پژوهش سلطان حسینی و همکاران (1389: 79)، در بررسی سهم نسبی سلامت روانی بر سلامت سازمانی بر ادارات تربیت بدنی استان اصفهان نیز می‌تواند مؤید این یافته‌ها باشد.

در این خصوص، هال (2004: 9) اشاره کرده بود که مدیریت مبتنی بر دانش، یعنی افزایش توانایی و دانش کاری و این راهی است برای بهبود امور شغلی و پویایی کارکنان ضروری است و کارکنان برای موفقیت خود و سازمان نیازمند مدیریت دانش محور هستند تا بدین ترتیب سلامت سازمانی نیز حفظ گردد. همچنین، هلوتزی (2002: 91) استفاده از مدیریت دانش را یک عامل مهم در موفقیت سازمان‌های بزرگ گزارش می‌دهد و معتقد است پیاده‌سازی مدیریت دانش موجب بوجود آمدن یک فرهنگ سازمانی قوی و پویا خواهد شد که این فرهنگ سازمانی باعث توانمند سازی سازمان شده و به دنبال آن افزایش کارایی و اثربخشی می‌گردد. این موضوع علاوه بر پژوهش حاضر در پژوهش هایویلیستون (2009)، چانگ و لیو (2008)، میرسون و کیلین (2008)، بردیل (2008)، بوردین و بارترام (2007)، ریبری (2005)، هلوتزی (2003)، کرمانی‌القریشی (1384: 81)، رضایی (1383: 94) و قلی‌زاده و همکاران (1383: 24) نیز گزارش داده شد.

در تحلیل‌های رگرسیونی نیز نتایج نشان داد که مؤلفه درونی سازی دانش از مدیریت دانایی تنها چهار مؤلفه از ده مؤلفه سلامت سازمانی را تحت تاثیر قرار دهد و این چهار مؤلفه شامل اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، و کفایت حل مشکلات است در حالی که در اداره کل تربیت‌بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان درونی سازی دانش نمی‌تواند مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، سازگاری با محیط، و خودمختاری تحت تاثیر قرار دهد.

یافته‌ها در خصوص سنجش سهم نسبی مؤلفه ترکیب سازی دانش از مدیریت دانش با مؤلفه‌های سلامت‌سازمانی نشان می‌دهد که همبستگی مثبت معناداری بین مؤلفه ترکیب سازی دانش با مؤلفه‌های کفایت ارتباطات، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، و کفایت حل مشکلات در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان نشان می‌دهد. به عبارت دیگر، هر چقدر در ادارات تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی استان از مؤلفه ترکیب سازی دانش بیشتر استفاده شود، احتمال به وجود آمدن مؤلفه‌های سلامت سازمانی از قبیل کفایت ارتباطات، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، و کفایت حل مشکلات در ادارات بیشتر خواهد بود. بنابراین، در صورتی که مدیران بسترهای ترکیب سازی دانش را در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی به وجود آورند، رفتارهایی از قبیل، انجام بحث و گفتگو در بین افراد، ثبت رویدادهای جدید به منظور بهره برداری از آنها در موقعیت‌های گوناگون، سازماندهی بحث و گفتگوها در خصوص عقاید و ایده‌های جدید به جهت استفاده از آنها در امور کاری و انجام وظایف به نحو مطلوب و شایسته، و کسب اطلاعات و دانش جدید از منابع معتبر در اداره رواج خواهد یافت و این رفتارها باعث می‌گردد تا آنان نسبت به شغل خود از احساس مسؤولیت کرده و به یک هویت کاری منسجم دست یابند و بدین ترتیب آنان در اداره کل و هیأت‌های ورزشی از احساس آرامش و سلامت روانی برخوردار گشته و این فرآیند سبب ساز سلامت سازمانی خواهد شد. براین اساس، ترکیب سازی دانش که موجب سازماندهی اطلاعات و استفاده بهینه از آنها می‌گردد، به دنبال خود آرامش بیشتری را در سازمان حاکم خواهد کرد و سلامت سازمان را افزایش خواهد داد. این موضوع علاوه بر پژوهش حاضر در اکثر تحقیقات از جمله مطالعات هایویلستون (2009)، چانگ و لیو (2008)، میرسون و کیلین (2008)، بردیل (2008)، بوردین و بارترام (2007)، ریبیری (2005)، هلوئزی (2003)، کرمانی القریشی (1384: 81)، رضایی (1383: 94) و قلی‌زاده و همکاران (1383: 24) نیز مورد تأیید قرار گرفته است.

در تحلیل‌های رگرسیونی نیز نتایج نشان داد که مؤلفه ترکیب سازی دانش از مدیریت دانایی پنج مؤلفه از ده مؤلفه سلامت سازمانی را تحت تاثیر قرار دهد و این پنج مؤلفه شامل کفایت ارتباطات، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، و کفایت حل مشکلات است در حالی که در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان ترکیب سازی دانش نمی‌تواند مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، سازگاری با محیط، و خودمختاری تحت تاثیر قرار دهد.

یافته‌ها در خصوص سنجش سهم نسبی مؤلفه برون سازی دانش از مدیریت دانش بر مؤلفه‌های سلامت‌سازمانی نشان می‌دهد که همبستگی مثبت معناداری بین مؤلفه برون سازی دانش با مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، خودمختاری، سازگاری با محیط و کفایت حل مشکلات در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان وجود دارد. به عبارت دیگر، هرچقدر در ادارات تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی استان از مؤلفه برون سازی دانش بیشتر استفاده شود، احتمال به وجود آمدن مؤلفه‌های سلامت سازمانی از قبیل تمرکز بر هدف، کفایت ارتباطات، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، خودمختاری، سازگاری با محیط و کفایت حل

مشکلات در ادارات بیشتر خواهد بود. یافته‌های مذکور با نتایج تحقیق سلطان حسینی و همکاران (1389: 79)، گودرزی و همکاران (1386: 56) و گودرزی و همکاران (1388: 213) نیز همخوانی دارد.

بنابراین، در صورتی که در ادارات تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی برون سازی دانش وجود داشته باشد و به رفتارهایی از قبیل، تبادل افکار و عقاید حرفه‌ای بین کارکنان، ارائه تعاریف فنی، و تخصص برای کمک به ایجاد تفاهیم بیشتر، استفاده از شبکه‌های اطلاعاتی جهت درک بهتر و ظایف قانونی و بیان عقاید با مثال‌های روشن و واضح، اهمیت داده شود، آنگاه می‌توان انتظار داشت اهمیت و ارزش به کار در ادارات تربیت بدنی در بین کارکنان افزایش یابد و آنان با کمال آسایش و سلامت به کار خود مشغول باشند و در امور مشارکت فعال داشته باشند. در چنین شرایطی است که سلامت سازمانی در ادارات تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی افزایش خواهد یافت. بر این اساس، با توجه به نتایج حاصله، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش محور می‌تواند اثرات مثبت و بسیار مطلوبی بر سازمان و سلامت آن داشته باشد و در این سیستم کارکنان با تمام وجود و توان خود در جهت رسیدن به اهداف تلاش می‌کنند و برای رسیدن به موفقیت، همواره در صدد دستیابی به دانش و اطلاعات جدید باشند و این موضوع علاوه بر پژوهش حاضر در مطالعات هایوبلیستون و لورتر (2009)، چانگ و لیو (2008)، میرسون و کیلین (2008)، بردیل (2008)، بوردین و بارترام (2007)، ریسری (2005)، ملوتزی (2003)، دانشگاه گریفیس (2002)، کرمانی‌القریشی (1384: 81)، رضایی (1383: 94)، قلی‌زاده و همکاران (1383: 24)، گودرزی و همکاران (1386: 56) و گودرزی و همکاران (1388: 213) نیز مورد تأیید قرار گرفته است.

## منابع

1. ابوترابی، مجتبی (1386)، «ارتباط ساختار سازمانی با مدیریت دانش میان کارکنان ادارات تربیت بدنی خراسان جنوبی»، پنجمین همایش دانشجویی تربیت بدنی و علوم ورزشی، مازندران: دانشگاه مازندران، 67.
2. آفریده ثانی، احسان، نظامی، نوید، خدیور، آمنه (1386)، «الگوریتم ارزیابی سطح مدیریت دانش در سازمان (مطالعه موردی در یک شرکت پژوهشی پتروشیمی)»، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران: 84.
3. افشار زنجانی، ابراهیم و نوذری، سودابه (1383)، «مدیریت دانش و چون و چرایی درباره آن»، فصلنامه کتاب، 15، 64، 78.
4. امانتی، فلورا (1383)، «مدیریت دانش»، مجله پیام ارتباطات، 25، 20.
5. حسین قلی‌زاده، رضوان، شعبانی ورکی، بختیار، مرتضوی، سعید (1383)، «نسبت میان فرایند تبدیل دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد»، مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی، 8، 26-5.
6. رادینگ، الن (1383)، مدیریت دانش موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات، ترجمه محمد حسین لطیفی، چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.
7. رضایی، حسن (1383)، «بررسی نقش مدیریت دانش در موفقیت تیم‌های والیبالی استان مازندران»، پایان نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی دانشگاه آزاد تهران.

8. سلطان حسینی، محمد، علی دوست قهفرخی، ابراهیم، همایی، رضا، موسوی، زهره (1389)، «بررسی سهم نسبی سلامت روانی بر سلامت سازمانی در ادارات تربیت بدنی استان اصفهان» پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، 4(1)، 65-81.
9. کرمانی القریشی، سید محمدرضا (1384)، «امکان‌سنجی استقرار زمینه‌های مدیریت دانش و صنایع»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
10. گودرزی، محمود؛ ابوترابی، مجتبی (1386)، ارتباط فناوری اطلاعات و ارتباطات با مدیریت دانش مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی، ششمین همایش بین‌المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی کیش.
11. گودرزی، محمود؛ ابوترابی، مجتبی، دستی گردی، مهدی، دستی گردی، کاظم (1388)، «ارتباط فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، 2(3)، 201-214.
12. لطفی منش، حسین (1390)، «رابطه مدیریت دانش با سلامت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهرستان اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تربیت بدنی، دانشگاه پیام نور تهران.
13. هوی، وین ک، میسکل، سیسیل ج (1382)، مدیریت آموزشی: تئوری، تحقیق و عمل. ترجمه میر محمد سید عباس زاده، چاپ چهارم، ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه.
14. Balthazovrd, P.D. (2004). Role clarity, work overload and organizational support: multilevel evidence of the importance of support. *Journal of Work and Stress*. 68(1), 69-115.
15. Bordin, C. and Bartram, T. (2007). The antecedents and consequences of psychological empowerment among Singaporean IT employees. *Management Research News*, Vol. 30 No.1, 34-46.
16. Bridle, B.J. (2008). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction", *Journal of Retailing*, Vol. 72 No.1, 5775.
17. Chang, J. A. and Lio.R.N. (2008). The knowledge management process: Integrating theory and practice, *Academy of management Review* 13(3), 471-482.
18. Davenport, S.Z. (1998). Employee empowerment in the Greek context. *Int. J. Manpower*, 26: 80-92.
19. Hall, R.M. (2004). Organizational Health of nonsupervisory employees working in full-service restaurants, *Hospitality Management*, 22, 3-16.
20. Hayolston, L. (2009). *Levels of organizational Health in individualist versus Collectivist Societies: A Seven-Nation study*. *Organization Science*. Vol. 14. No.1.
21. Holowetzi, A. (2002). The relationship between knowledge management and organizational culture. *Applied Information management and the graduate school of the: university of oregon*, vol. 3, 5-6.
22. Maels, S. (1969). *Organizational health: Beyond integrated disability management*. *Compensation & Benefits Review*. Vol. 35(4), 205-214.
23. Meyerson, L.S. and Kline. T.B. (2008). Psychological and environmental empowerment: antecedents and consequences. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 29 No.5, 444-460.

24. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*, Oxford university press Oxford, UK.
25. Nonaka, I. (1995). "Knowledge creation within industrial systems" *ournal of management and governments*. Voi.3, No.5, pp.12-28
26. Noor, N.M. (2002). Work-family connict, work- and family-role salience, and women's well being, *The Journal of Social Psychology*, Vol. 144, No.4, 389-405.
27. Reibre, D. (2005). Knowledge management and employee performance on managers empowering. *Leadership and Organization Development Journal*, 27 (3), 217-234.

---

به این مقاله این گونه استناد کنید:

سلطان حسینی، محمد و موسوی، زهره (1391)، «تعیین سهم نسبی مدیریت دانش بر سلامت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، 2 (3)، 63 - 51.