

تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی کارکنان وزارت ورزش و جوانان با تأکید بر نقش

میانجی خرد سازمانی

علی صابری^۱، صمد گودرزی^۲

۱. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران*

۲. دکتری مدیریت ورزشی، مدرس موسسه آموزش عالی پاسارگاد، شیراز، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۵/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۳/۱۸

چکیده

امروزه، اثربخشی مهم‌ترین مقصد سازمان‌ها است و دانش، حیاتی‌ترین منبع رقابت سازمانی به‌شمار می‌رود؛ از این رو، هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی وزارت ورزش و جوانان با تأکید بر نقش میانجی خرد سازمانی بود. روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی بود که با استفاده از روش معادلات ساختاری انجام شد. جامعه آماری پژوهش همه کارکنان وزارت ورزش و جوانان به تعداد ۴۰۰ نفر بودند. با استفاده از فرمول کوکران، ۱۹۶ نفر به‌عنوان حجم نمونه تعیین شدند که در نهایت پس از توزیع و جمع‌آوری داده‌ها، از ۱۹۲ پرسش‌نامه برای تحلیل استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسش‌نامه‌های استاندارد شده خرد سازمانی، اثربخشی سازمانی و مدیریت دانش بود که روایی آن با نظرخواهی از اساتید مدیریت ورزشی تأیید شد و پایایی آن در یک مطالعه مقدماتی از طریق آلفای کرونباخ، به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۸۹ و ۰/۷۸ به‌دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار استنباطی و با استفاده از معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس. انجام شد. یافته‌ها نشان داد که مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی تأثیر مستقیم داشت. همچنین، مدیریت دانش از طریق خرد سازمانی بر اثربخشی سازمانی به‌صورت غیرمستقیم تأثیر داشت. با توجه به نتایج به مدیران سازمان‌های ورزش پیشنهاد می‌شود که از خرد سازمانی به‌عنوان متغیری اثرگذار بر اثربخشی بیشتر مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی بهره‌گیرند.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، خرد سازمانی، اثربخشی، وزارت ورزش و جوانان.

مقدمه

امروزه، یکی از مهم‌ترین ارکان تجزیه و تحلیل فعالیت‌های سازمانی تعیین اثربخشی آن است. اثربخشی سودمندترین و ارزشمندترین مقصد مدیران سازمان‌ها است؛ از این رو، تلاش مدیران و سازمان‌های مختلف برای پی‌بردن به موضوع‌ها و عوامل درگیر در افزایش اثربخشی سازمان پایان‌ناپذیر است (فی و دینسون، ۲۰۰۳). اثربخشی سازمانی یک مفهوم واحد و منفرد نیست؛ بلکه موضوعی بسیار پیچیده است که مشتمل بر ترجیح‌ها و انتظارات متفاوتی است (منصوری بروجنی، ۱۳۹۵). به اعتقاد کیو و لاین^۳ (۲۰۱۱)، اثربخشی سازمانی روشی است که سازمان‌ها چگونگی تحقق موفقیت‌آمیز مأموریت-هایشان را از طریق راهبردهای سازمانی، ارزیابی می‌کنند. دراکر^۴ (۱۹۸۷) نیز اثربخشی سازمانی را انجام درست کار می‌داند و آن را کلید موفقیت سازمان محسوب می‌کند (اردلان، اسکندری و گیلانی، ۱۳۹۱). بدون شک، سازمان‌های ورزشی‌ای که به‌عنوان متولیان اصلی ورزش نقش مهمی در توسعه، ترویج و رشد ورزش در هر دو بعد ورزش همگانی و قهرمانی برعهده دارند، همانند سازمان‌های دیگر تحقق اهداف خود را در اولویت قرار می‌دهند. علاوه بر این، مدیران سازمان‌های ورزشی عمدتاً تحت تأثیر توجه و حساسیت افراد جامعه به اثربخشی‌شان، در پی اثربخشی کوتاه‌مدت و کسب برتری در صحنه رقابت با سازمان‌های رقیب هستند. این موضوع زمینه انجام پژوهش و بررسی بیشتر را در مورد اثربخشی سازمان‌های ورزشی کشور برجسته می‌کند. افزون بر این، قرن بیست و یکم قرن دانش است. دانش، قدرت است و همچنین، یکی از حیاتی‌ترین منابع رقابت‌های سازمانی به‌شمار می‌رود. مشخص شده است که دانش سازمانی ممکن است از کل دارایی‌های سازمانی مهم‌تر باشد. به‌همین دلیل از جمله عوامل اصلی و کلیدی تأثیرگذار در اثربخشی سازمانی، توجه به مدیریت دانش در سازمان‌ها است (اردلان و همکاران، ۱۳۹۱)؛ زیرا، در دنیای امروزی، بخش بزرگ‌تری از کارها و فعالیت‌های ما مبتنی بر اطلاعات است و زمان کمتری برای کسب تجربه و به‌دست آوردن دانش وجود دارد. در این شرایط، سازمان‌ها براساس میزان دانش خود با یکدیگر رقابت می‌کنند و در این میان، مدیریت دانش با در اختیار داشتن ابزارهای لازم، فرصت خوبی را برای بهسازی عملکرد منابع انسانی و نیز مزایای رقابتی ایجاد می‌کند (هرسی و بلانچارد^۵، ۲۰۰۱). همچنین، دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند که ماهیت تغییرات محیطی را پیش‌بینی کنند و تصمیم‌های مناسب‌تری را برای مواجهه با آن تغییرات بگیرند. توانایی سازمان‌ها در کسب دانش، سازمان‌دهی و توزیع آن موجب بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و کارآمدتر شدن فرایندها

-
1. Effectiveness
 2. Fey & Denison
 3. Ku & Lin
 4. Draker
 5. Hercy & Belanchard

می‌شود (لین، وو و یین، ۲۰۱۲)؛ از همین رو، سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای روی سیستم‌های مدیریت دانش سرمایه‌گذاری می‌کنند؛ زیرا، معتقدند که دانش موجب مزیت رقابتی برای سازمان می‌شود. ارائه تعریف مفهومی واحدی برای مدیریت دانش بسیار دشوار است؛ زیرا، مفهومی وسیع است که فرایندهای متفاوتی را در برمی‌گیرد؛ اما با توجه به تعاریف مختلف می‌توان عنوان کرد که مدیریت دانش فرایند خلق، تسهیم، انتقال و به‌کارگیری دانش در سازمان برای رسیدن به اهداف سازمانی است (علی، ۲۰۱۷). سیدنقوی، نریمانی و غلامحسینی (۱۳۸۹) رابطه معناداری را بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمان کشف کردند. همچنین، آنان اذعان کردند که مدیریت دانش می‌تواند به‌عنوان یک سازوکار، نقش میانجی را میان رابطه عوامل سازمانی (فرهنگ و رهبری سازمانی) و اثربخشی سازمانی ایفا کند. رئیسی، حسینی، طالب پور و نظری (۱۳۹۲) در پژوهش خود در زمینه سازمان‌های ورزشی منتخب کشور دریافتند که بین مدیریت دانش و فرایندهای آن با اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. منصوری بروجنی، اتقیا، مختاری و نظریان (۱۳۹۵) در پژوهش خود نشان دادند که مدیریت دانش با اثربخشی رابطه معناداری دارد. به‌علاوه، مدیریت دانش قابلیت پیش‌بینی اثربخشی سازمانی را دارد. همچنین، براساس نتایج به‌دست‌آمده از آزمون رگرسیون چندگانه، ابعاد مدیریت دانش در مجموع قادر به تبیین ۳۰ درصد از واریانس اثربخشی سازمانی بودند و در بین این ابعاد، دو مؤلفه به‌کارگیری دانش و ثبت و ضبط دانش، به ترتیب بیشترین توان پیش‌بینی معنادار را برای اثربخشی سازمانی داشتند. چین تسای^۳ (۲۰۰۹) در پژوهش خود رابطه مثبت و معناداری را میان فرایندهای مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی مشاهده کرد. وی دریافت که مدیریت دانش عاملی قوی برای پیش‌بینی اثربخشی سازمانی بود و قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده در میان فرایندهای مدیریت دانش برای اثربخشی سازمانی، به‌کارگیری و انتقال دانش در سازمان بود. در پژوهش اسمیت، میلز و دیون^۴ (۲۰۱۰)، فرایندهای کسب، به‌کارگیری و حفظ و ضبط دانش با اثربخشی سازمانی رابطه معنادار و مثبتی داشتند؛ اما فرایند تغییر و تبدیل دانش با اثربخشی سازمانی رابطه معناداری نداشت. سنتوبلی، سرچیون و اسپوسیتو^۵ (۲۰۱۸) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که به‌کارگیری مدیریت دانش متناظر با ماهیت سازمان موجب بهبود اثربخشی و کارایی سازمان می‌شود.

-
1. Lin, wu and yen
 2. Ali
 3. Chin Tsai
 4. Smith, Mills and Dion
 5. Centobelli, cerchion and Esposito

یکی دیگر از عوامل توانمندسازی کارکنان برای افزایش اثربخشی، خرد سازمانی^۱ است. در واقع، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند دانش، بینش و رفتار خردمندان‌های را در مدیران و کارکنان خود ایجاد کنند. مفهوم خرد حدود ۵۰۰۰ سال پیش ایجاد شد و از آن زمان تاکنون در زمینه فلسفی مورد بحث قرار گرفته است؛ برای مثال، سقراط اشاره کرد که تخصص، دانش و خرد، منابعی از نیرو هستند و باید به خوبی برای اهداف سیاسی و اجرایی با هدف کسب سلامت و رفاه استفاده شوند (ایزاک، ۲۰۱۳).^۲ خرد، موضوعی مشترک در مدیریت، علم سازمان و اقتصاد به شمار می‌رود که هم در موضوع‌های اقتصاد و هم در موضوع‌های مدیریتی اهمیت ویژه‌ای برای آن قائل می‌شوند (اکمکچی، ترمان و اکر، ۲۰۱۴).^۳ رویکردهای متعددی در مورد خرد وجود دارند؛ رویکرد فلسفی که بر اساس کار روشنفکران تاریخی مانند سقراط، ارسطو و افلاطون پایه‌گذاری شده است که در این پژوهش مدنظر نیست؛ بلکه دیدگاهی مدنظر است که بیان می‌کند تفکر منطقی مؤلفه‌ اساسی در خرد است. ارسطو در بحث اخلاقیات خود، به مفهوم عمیق‌تری از خرد وارد شده است و معتقد است که خرد همان کاربرد عملی تشخیص و تدبیر است. تأکید افلاطون بر دانش و تأکید ارسطو بر عمل، در بردارنده این نکته است که خرد مفهومی کلی است و از دانستن و عمل کردن سخن می‌گوید. دانش، در حوزه شناخت مهم است؛ اما به صورت شناخت محض باقی می‌ماند و خرد گام بعدی این شناخت است؛ یعنی از دانش به ترکیبی از دانش و عمل منتهی می‌شود. در حقیقت، دانستن به تنهایی کافی نیست. در واقع، خرد به تعادل و آن چیزی که درست می‌دانیم، اشاره دارد و ترکیبی از تفکر و عمل برای حفظ منافع مشترک است (جیگاس و فیتزجرالد، ۲۰۱۱).^۴ کیتچنر و برنر^۵ (۱۹۹۰) بیان کردند که خرد نماینده آگاهی از رویدادهای ناشناخته و پیامدهای دانش برای حل مسائل دنیای واقعی و قضاوت است. میچام^۶ (۱۹۸۳) اعلام کرد که خرد عبارت است از کاربرد دانش به همراه درک جایز الخطاب بودن آن، همراه با احتیاط و نگرانی در مورد پیامدهای اجتماعی. استرنبرگ^۷ (۲۰۰۳) متذکر می‌شود که بر اساس نظریه تعادل، خرد استفاده از هوش، خلاقیت، تجربه و ارزش‌هایی است که به منافع مشترک منجر می‌گردد و زمانی اتفاق می‌افتد که به علاقه‌مندی‌های فرد، گروه و سازمان، در کوتاه‌مدت و بلندمدت توجه شود. این تعریف دو حوزه در تعادل را در برمی‌گیرد: یکی، تعادل در علاقه‌مندی‌ها و دوم، تعادل بین

-
1. Organizational Wisdom
 2. Izak
 3. Ekmekçi, Teraman and acer
 4. Gygax & Fitzgerald
 5. Kitchener & Brenner
 6. Meacham
 7. Sternberg

پیامدهای کوتاه‌مدت و بلندمدت. در صورتی که چنین تعادلی روی دهد، به منافع مشترک منجر می‌شود. در واقع، منافع مشترک زمانی اتفاق می‌افتد که افراد به فراتر از اهداف خود بیندیشد و به آنچه برای خود و سازمانش مناسب است، فکر کند. خرد با ساختارهایی مانند هوش، خلاقیت و دانش متفاوت است و دلیل آن این است که خرد از هر دو بعد شناخت درون‌فردی و عمل بررسی می‌شود. براساس نظریه تعادل، رهبری که هوش و تجربه کافی دارد، لزوماً خردمند نیست. حتی اگر بداند که چه کاری باید انجام دهد، آن رهبر در صورتی خردمند است که بتواند بهترین راه را برای رسیدن به منافع مشترک بیابد (یانگ، ۲۰۱۱)؛ بدین ترتیب، این‌گونه استدلال می‌شود که امروزه، خرد و نه دانش، اولویت اصلی سازمان‌ها است. خرد سازمانی نه تنها توانایی انتخاب مؤثر و به‌کارگیری دانش مناسب در یک موقعیت خاص را بیان می‌کند، بلکه توانایی جمع‌آوری، یکی کردن و ارتباط این دانش با ابزارهای قابل قبول سازمانی نیز است (موسوی، سرلک و عباسی، ۱۳۹۲). خرد سازمانی به صورت صلاحیت سازمان برای توسعه روش‌های سازمانی در استفاده از فضایل و اعمال افراد برای تصمیم‌گیری مؤثر و سلامت سازمان تعریف می‌شود (رونی و مک‌کنا، ۲۰۰۸). شاهرخی، نویدی و شوقی (۱۳۹۴) در پژوهش خود تأثیر خرد سازمانی و مؤلفه‌های آن شامل خودشناسی، مدیریت هیجان‌ها، نوع دوستی، الهام‌بخشی، قضاوت، دانش زندگی، مهارت زندگی و تمایل به یادگیری را بر اثربخشی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی تأیید کردند. بول و هیجبرگ^۳ (۲۰۰۱) نیز خرد سازمانی را یکی از عوامل مؤثر در اثربخشی می‌دانند. پینهیرو، راپوزو و هرناندز^۴ (۲۰۱۲) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که خرد سازمانی بر کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر می‌گذارد. همچنین، بسیاری از سازمان‌ها برای موفقیت، خود مدیریت دانش را پیاده می‌کنند؛ ولی به سطح عملکرد موردنیازشان نمی‌رسند که شاید یکی از دلایل این موضوع نبود خرد سازمانی در میان کارکنان و مدیران سازمان باشد. وایل^۵ (۲۰۰۷) نیز عنوان می‌کند که مدیران دانشی موفق حتماً باید از دانش تخصصی برخوردار باشند و حال آنکه در عصر جهانی شدن، دانش حرفه‌ای و تخصصی رهبران در اداره موفق سازمان کافی نیست و اگر رهبران عنصر مهم خرد را نداشته باشند، نمی‌توانند سازمان خود را به سرمنزل مقصود برسانند. استقرار مدیریت دانش در یک سازمان با هدف تسهیل در خلق، تسهیم و به‌کارگیری دانش انجام می‌گیرد؛ دانشی که معمولاً به صورت ضمنی و در ذهن کارکنان سازمان وجود دارد. وجود خرد سازمانی در یک سازمان کارکنان را به داشتن انگیزه و ارتباط با یکدیگر تشویق می‌کند و فرایند مدیریت دانش

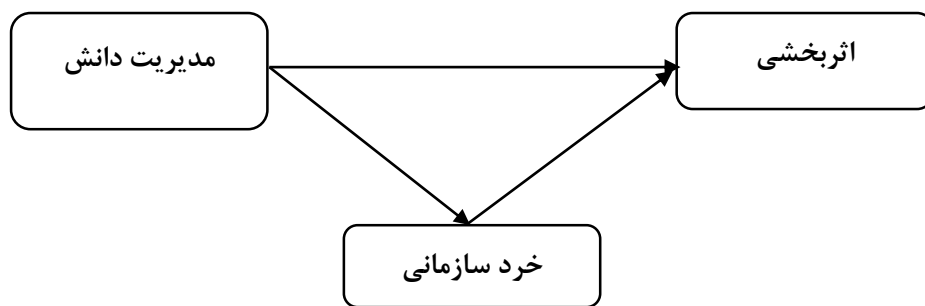
-
1. Yang
 2. Rooney & McKenna
 3. Boal & Hooijberg
 4. Pinheiro
 5. Vaill

را آسان می‌کند (هاموند، لستر، اسمیت و پالانسکی، ۲۰۱۷). مدیریت دانش فرایند گسترده‌ای است. دانشی که در فرایند مدیریت دانش تولید، ارائه و تسهیم می‌شود، باید در خدمت حل مسائل سازمانی و نیل به اهداف سازمانی باشد؛ از این رو، فرایند مدیریت دانش موجب بهبود خرد در افراد دانشور و عوامل انتقال دانش در سازمان می‌شود. افزون بر این، مدیریت دانش به بهبود اثربخشی و کارایی سازمان کمک شایانی می‌کند (اسدی و یسه‌سری، ۱۳۹۰). مار، گوپتا، پیکه و روز^۳ (۲۰۰۳) مدیریت دانش را به‌عنوان عبارتی جامع برای یک گروه از فرایندها و اعمال تعریف می‌کنند که ارزش شرکت را با توسعه اثربخشی تولید و کاربرد سرمایه فکری افزایش می‌دهند و این مهم با تأثیرگذاری بر خرد سازمانی انجام می‌گیرد. در واقع، خرد سازمانی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا دانش تولیدشده در فرایند مدیریت دانش را به قدرتی بالقوه در جهت رسیدن به بهره‌وری زیاد در سازمان تبدیل کنند. همچنین، خرد سازمانی به کارکنان و مدیران کمک می‌کند تا منافع فردی خود را در راستای منافع سازمانی تغییر دهند و این همان اقدامی است که مدیریت دانش با تسهیم دانش در بین کارکنان انجام می‌دهد (شوقی، زمانی مقدم و جعفری، ۱۳۹۶). مرتضی^۳ و همکاران (۲۰۱۶) نیز معتقدند که رهبران اخلاق‌مدار، نیت خوب، دانش و خرد را درهم می‌آمیزند و رفتارهای آنان موجب ترغیب کارکنان به بروز رفتارهای مناسب می‌شود. علاوه بر آن، میتراف^۴ (۲۰۱۶) عنوان می‌کند که خرد همچون اهرمی است که کارکنان را در ارائه رفتارهای درست سازمانی، تسهیم دانش و رسیدن به توسعه پایدار یاری می‌کند. جنکس^۵ (۲۰۱۷) خرد را یکی از عوامل مهم در فرایند مدیریت دانش در سازمان می‌داند. سابهاروال^۶ (۲۰۱۹) نیز در پژوهش خود عنوان می‌کند که مدیریت دانش آکادمیک، دانش و چرخه داده تا خرد سازمانی را در برمی‌گیرد.

به‌طور خلاصه، با توجه به اینکه اثربخشی سودمندترین و ارزشمندترین مقصد مدیران سازمان‌ها است، سازمان‌های ورزشی از جمله وزارت ورزش و جوانان عمدتاً تحت تأثیر توجه و حساسیت افراد جامعه به اثربخشی‌شان، در پی اثربخشی به دستیابی به اهداف خود هستند و نظر به اهمیت و کارکرد مدیریت دانش در بهبود اثربخشی سازمانی، با وجود مدیریت دانشی که در وزارت ورزش و جوانان انجام شده است، تصمیم‌های گرفته‌شده به اثربخشی سازمانی منتج نشده‌اند. با توجه به تأثیر مدیریت دانش بر خرد سازمانی و لزوم خرد سازمانی برای اثربخشی مدیریت دانش، به نظر می‌رسد که تصمیم‌های گرفته‌شده با خرد سازمانی همراه نبوده‌اند و خرد سازمانی به‌عنوان یک متغیر میانجی، در تأثیر مدیریت

-
1. Hammond, Laster, smith and palaneski
 2. Marr, Gupta, pike and Roos
 3. Murtaza
 4. Mitroff
 5. Jennex
 6. Sabharwal

دانش بر اثربخشی سازمانی عمل می‌کند. با بررسی ادبیات پژوهش، پژوهشی که ارتباط میان مدیریت دانش و خرد سازمانی با اثربخشی را بررسی کند، تاکنون انجام نشده است. برای پوشش این شکاف، چهارچوب نظری پژوهش حاضر در شکل شماره یک ارائه شده است. در این چهارچوب، مدیریت دانش به‌عنوان متغیر مستقل، خرد سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی و اثربخشی به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده‌اند.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش، براساس هدف از پژوهش‌های کاربردی محسوب می‌شود و از حیث شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-همبستگی است که در آن رابطه میان متغیرها براساس هدف پژوهش تحلیل می‌شود و به‌طور مشخص مبتنی بر معادلات ساختاری است. همه کارکنان رسمی و پیمانی وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران که دارای مدرک کارشناسی به بالا بودند، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل دادند (حدود ۴۰۰ نفر). در پژوهش حاضر، از فرمول کوکران برای تعیین تعداد نمونه‌های موردنیاز استفاده شده است (حافظنیا، ۱۳۸۴) که حداقل ۱۹۶ نمونه موردنیاز است. با توجه به احتمال برگشت‌ندادن پرسش‌نامه‌ها، ۲۲۰ پرسش‌نامه پخش شدند که پس از جمع‌آوری و کنارگذاشتن پرسش‌نامه‌های ناقص، در نهایت ۱۹۲ پرسش‌نامه وارد فرایند تجزیه و تحلیل شدند. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در پژوهش حاضر، پرسش‌نامه است. برای گردآوری اطلاعات در این پژوهش از پرسش‌نامه حاوی ۷۸ سنجه با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) استفاده شد. برای سنجش متغیرهای خرد سازمانی (۳۴ سنجه) از پرسش‌نامه براون و گرین^۱ (۲۰۰۶) استفاده شد که شامل هشت مؤلفه است: خودشناسی، مدیریت هیجان، نوع‌دوستی، الهام‌بخشی، قضاوت، دانش زندگی،

1. Brown & Greene

مهارت زندگی و تمایل به یادگیری. برای سنجش مدیریت دانش (۲۴ سنجه) از پرسش‌نامه لوسون^۱ (۲۰۰۳) استفاده شد که شامل شش مؤلفه است: دانش‌آفرینی، جذب دانش، سازمان‌دهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و کاربرد دانش. همچنین، برای سنجش اثربخشی (۲۰ سنجه) از پرسش‌نامه اثربخشی چن^۲ (۲۰۰۵) استفاده شد که شامل چهار مؤلفه است: استرس شغلی، رضایت شغلی، عملکرد شغلی و تمایل به ماندن در خدمت. در این پژوهش، برای اطمینان پاسخ‌دهندگان از محرمانه بودن پاسخ‌های آنان هیچ سؤال جمعیت‌شناختی‌ای پرسیده نشد. برای اطمینان از روایی محتوایی و ظاهری پرسش‌نامه، ویرایش اولیه آن مورد بررسی متخصصان و صاحب‌نظران در این زمینه قرار گرفت و با توجه به نظرها و پیشنهادهای آن‌ها، اصلاحات لازم در سنجه‌ها انجام شد و پس از تأیید روایی، پرسش‌نامه مورد استفاده قرار گرفت. در مطالعه‌ای مقدماتی روی ۳۰ نفر از اعضای جامعه مورد مطالعه، پایایی پرسش‌نامه‌های ذکر شده از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۸۹ و ۰/۷۸ به دست آمد.

برای برازش و آزمودن فرضیه‌ها با استفاده از مدل‌های ساختاری، از روش حداقل مربعات جزئی^۳ و نسخه دوم نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس.^۴ استفاده شد. این روش بهترین ابزار برای تحلیل پژوهش‌هایی است که در آن‌ها روابط بین متغیرها پیچیده، حجم نمونه، اندک و توزیع داده‌ها غیرطبیعی است (دایمنتوپولوس، ساراستد، فوچز، ویلزینسکی،^۵ ۲۰۱۲). از آنجایی که اثر تعاملی دو متغیر با توزیع طبیعی، در بیشتر مواقع دچار چولگی می‌شود، بهتر است از روش پی.ال.اس. برای بررسی تحلیل اثر تعاملی استفاده شود که به توزیع طبیعی حساسیت نداشته باشد. برای تحلیل مدل‌ها در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی، ابتدا باید به بررسی برازش مدل و سپس، آزمودن فرضیه‌های پژوهش پرداخت (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). بررسی برازش مدل در سه بخش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی انجام می‌شود.

نتایج

مدل اندازه‌گیری

برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود. برای سنجش پایایی مدل به بررسی پایایی ترکیبی^۶ و آلفای کرونباخ پرداخته شده است. برای سنجش

-
1. Lawson
 2. Chen
 3. Partial Least Squares (PLS)
 4. Smart PLS
 5. Diamantopoulos, sarestedt, Fuches and wilczynski
 6. PLS-SEM
 7. Composite Reliability

روایی همگرا نیز از شاخص میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود، میانگین واریانس استخراجی استفاده شده است که نتایج آنها در جدول شماره یک آورده شده است.

جدول ۱- گزارش معیارهای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	عنوان در مدل	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha \geq 0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR \geq 0.7)	میانگین واریانس استخراجی (AVE \geq 0.5)
دانش آفرینی	DaA	۰/۸۷۴	۰/۸۳۴	۰/۵۳۹
جذب دانش	JaD	۰/۸۳۶	۰/۷۷۵	۰/۵۱۲
سازمان‌دهی دانش	SaD	۰/۸۴۶	۰/۷۶۴	۰/۵۸۴
انتشار دانش	EnD	۰/۸۹۹	۰/۸۴۷	۰/۵۴۹
ذخیره دانش	ZaD	۰/۸۹۷	۰/۸۴۶	۰/۶۹۳
کاربرد دانش	KaD	۰/۹۱۸	۰/۸۶۶	۰/۶۸۶
مهارت زندگی	MoZ	۰/۹۰۲	۰/۸۶۹	۰/۷۸۲
دانش زندگی	DaZ	۰/۸۸۲	۰/۸۲۱	۰/۷۲۵
الهام‌بخشی	EIB	۰/۸۰۲	۰/۷۷۲	۰/۵۸۲
قضاوت	Ghz	۰/۸۴۲	۰/۸۰۲	۰/۶۱۲
نوع دوستی	NoD	۰/۸۸۲	۰/۸۴۲	۰/۵۲۳
خودشناسی	KhS	۰/۹۰۳	۰/۸۸۱	۰/۷۹۱
مدیریت هیجان‌ها	MoH	۰/۸۶۸	۰/۸۳۲	۰/۷۰۵
تمایل به یادگیری	TaY	۰/۸۵۸	۰/۷۹۲	۰/۵۸۴
مدیریت دانش	MoD	۰/۸۱۲	۰/۷۸۱	۰/۷۲۶
خرد سازمانی	KhS	۰/۷۹۱	۰/۷۳۶	۰/۶۸۵
اثربخشی سازمانی	AsB	۰/۸۰۶	۰/۷۴۱	۰/۷۱۳

همان‌طور که در جدول شماره یک مشخص است، همه متغیرها از پایایی بالایی در مدل برخوردارند. پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ در مورد همه متغیرها بیشتر از ۰/۷ است؛ در نتیجه، نتایج پژوهش حاضر در مورد این دو معیار برازش مناسب مدل را تأیید می‌کند. همچنین، با توجه به نتایج جدول، میانگین واریانس استخراجی همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۵ است؛ در نتیجه، روایی همگرای مدل و مناسب بودن برازش مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود. در قسمت روایی واگرا، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها مقایسه می‌شود. در جدول شماره دو، نتایج روایی واگرایی مدل آمده است.

1. Average Variance Extracted

جدول ۲. همبستگی‌های میان متغیرها و مقادیر میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	آرتزنی	دانش	جذب دانش	سازماندهی دانش	انتشار دانش	ذخیره دانش	کاربرد دانش	مهارت زندگی	دانش زندگی	الهام بخشی	قضاوت	نوع دوستی	نوع دوستی	هیجانات	مدیریت	یادگیری	تامل به
دانش آرتزنی	۰/۷۳۴																
دانش جذب	۰/۵۳۹	۰/۷۱۵															
سازماندهی دانش	۰/۶۴۱	۰/۲۴۱	۰/۷۶۴														
انتشار دانش	۰/۳۲۱	۰/۶۴۶	۰/۲۰۸	۰/۷۴۰													
ذخیره دانش	۰/۴۹۰	۰/۶۳۱	۰/۶۴۱	۰/۵۴۱	۰/۸۳۲												
کاربرد دانش	۰/۷۱۲	۰/۴۶۰	۰/۶۹۲	۰/۳۳۸	۰/۶۸۳	۰/۸۲۸											
مهارت زندگی	۰/۵۲۰	۰/۴۸۱	۰/۴۳۵	۰/۳۱۵	۰/۲۲۹	۰/۵۷۰	۰/۸۸۴										
دانش زندگی	۰/۶۰۳	۰/۵۶۲	۰/۵۰۱	۰/۴۹۷	۰/۴۸۳	۰/۳۳۳	۰/۵۳۲	۰/۸۵۱									
الهام بخشی	۰/۵۳۸	۰/۴۰۱	۰/۳۳۷	۰/۶۸۱	۰/۱۴۸	۰/۴۸۳	۰/۲۹۸	۰/۳۴۸	۰/۷۶۲								
قضاوت	۰/۴۵۸	۰/۳۷۴	۰/۴۵۲	۰/۳۱۷	۰/۴۹۳	۰/۵۴۳	۰/۴۱۹	۰/۶۹۴	۰/۴۷۶	۰/۷۸۲							
نوع دوستی	۰/۶۶۱	۰/۵۱۷	۰/۵۴۲	۰/۳۸۵	۰/۵۲۷	۰/۶۰۳	۰/۶۱۴	۰/۶۸۲	۰/۵۶۸	۰/۷۰۳	۰/۷۲۳						
نوع دوستی	۰/۳۹۴	۰/۶۷۲	۰/۳۴۸	۰/۶۵۵	۰/۶۲۲	۰/۳۲۷	۰/۵۶۱	۰/۳۶۱	۰/۳۶۷	۰/۲۹۴	۰/۳۵۷	۰/۸۸۹					
مدیریت هیجانات	۰/۵۷۹	۰/۱۶۳	۰/۷۲۰	۰/۴۴۱	۰/۶۴۸	۰/۴۳۸	۰/۳۴۹	۰/۵۳۸	۰/۵۱۶	۰/۶۸۴	۰/۵۳۷	۰/۸۳۹					
تامل یادگیری	۰/۵۳۸	۰/۲۲۴	۰/۴۹۸	۰/۵۲۱	۰/۳۶۸	۰/۶۰۲	۰/۴۸۳	۰/۷۲۱	۰/۴۴۱	۰/۶۳۷	۰/۴۲۵	۰/۷۵۴	۰/۴۷۶	۰/۷۶۴			

همان‌گونه که در جدول شماره دو برگرفته از روش فورنل و لاکر (۱۹۸۱) مشخص است، مقدار جذر میانگین واریانس استخراجی متغیرها در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است؛ از این رو، می‌توان گفت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر. به بیان دیگر، روایی و اگرایی مدل در حد مناسبی است.

مدل ساختاری

برای بررسی برازش مدل ساختاری با روش پی.ال.اس.، در این پژوهش از ضرایب R Squares یا R^2 و معیار Q^2 استفاده می‌شود. R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان‌دهنده تأثیری است که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. Q^2 معیاری است که استون و گیزر (۱۹۷۵) آن را معرفی کرد و قدرت

پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). مقادیر R^2 و Q^2 برای سازه‌های مدل، در جدول شماره سه آمده‌اند.

جدول ۳- مقادیر R^2 و Q^2

متغیرها	عنوان در مدل	R^2	Q^2
مهارت زندگی	MoZ	۰/۶۲۴	۰/۴۹۸
دانش زندگی	DaZ	۰/۷۸۵	۰/۵۹۸
الهام‌بخشی	EIB	۰/۶۴۸	۰/۴۵۲
قضاوت	Ghz	۰/۳۹۲	۰/۳۰۷
نوع‌دوستی	NoD	۰/۵۶۷	۰/۳۸۰
خودشناسی	KhS	۰/۵۴۶	۰/۴۲۴
مدیریت هیجان‌ها	MoH	۰/۶۹۴	۰/۵۰۱
تمایل به یادگیری	TaY	۰/۴۳۱	۰/۳۶۵
خرد سازمانی	KhS	۰/۵۳۷	۰/۴۸۶
اثربخشی سازمانی	AsB	۰/۶۳۷	۰/۵۹۴

هرچه مقادیر R^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان‌دهنده برآزش بهتر مدل است. هرچه مقادیر Q^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی بهتر مدل است. با توجه به جدول شماره سه و مقادیر به‌دست‌آمده برای سازه‌های مدل می‌توان گفت که برآزش قوی مدل ساختاری پژوهش تأیید می‌شود.

مدل کلی

پس از بررسی برآزش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل، برآزش کلی مدل از طریق معیار نیکویی برآزش که تننهاوس و همکاران^۲ (۲۰۰۴) ارائه کرده‌اند، استفاده می‌شود. این معیار از طریق رابطه شماره یک محاسبه می‌شود.

GOF

رابطه (۱):

$$= \sqrt{\text{Communalities} \times R^2}$$

به طوری که Communalities نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه است و R^2 نیز دارای میانگین مقادیر R Squares سازه‌های درون‌زای مدل است.

1. Goodness of Fit
2. Tenenhaus

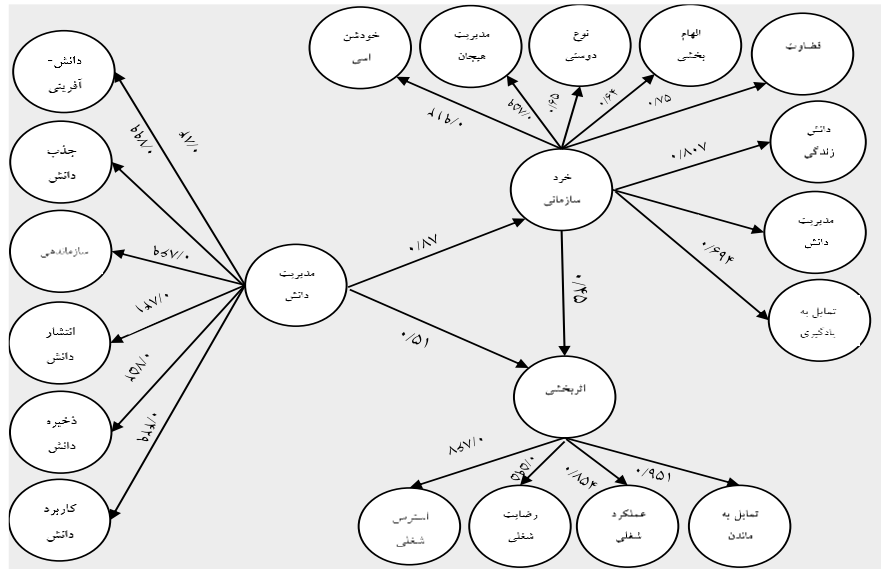
مقدار GOF مدل عبارت است از:

$$GOF = \sqrt{0/528 \times 0/825} = 0/55$$

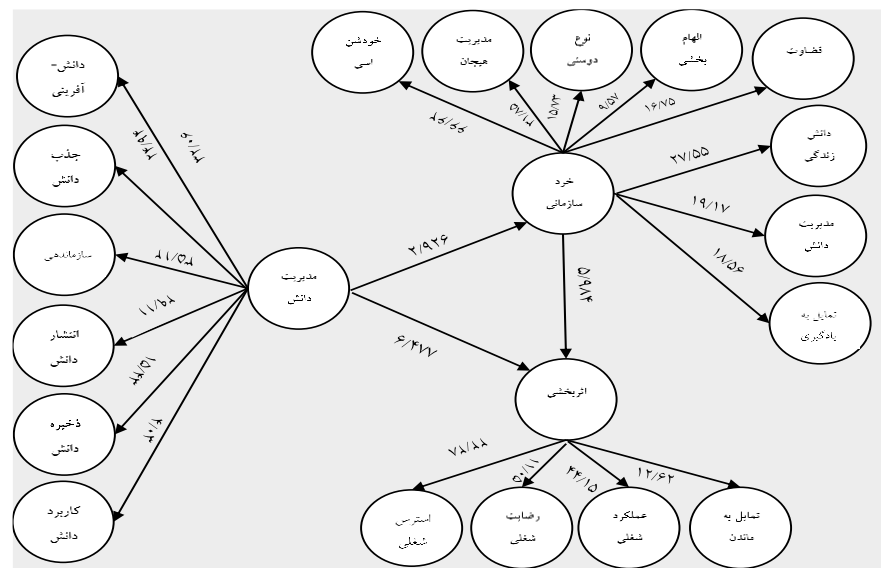
با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش معرفی شده‌اند (وتسلز و همکاران، ۲۰۰۹)، حاصل شدن ۰/۵۵ برای معیار نیکویی برازش نشان‌دهنده برازش کلی قوی مدل پژوهش است.

الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش پی‌ال‌اس. نشان می‌دهد که پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی می‌توان به بررسی و آزمون مسیرهای مدل پرداخت و به یافته‌های پژوهش رسید. در این بخش، ضرایب معناداری Z و ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط بررسی می‌شود که نتایج مربوط به ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوطه در شکل شماره دو و نتایج مربوط به ضرایب معناداری در شکل شماره سه آورده شده است.

هنگامی که مقادیر ضریب معناداری (تی) در بازه بیشتر از ۱/۹۶ باشد، بیانگر معنادار بودن پارامتر مربوطه و متعاقباً تأیید مسیرهای مدل پژوهش است. همان‌طور که در شکل شماره سه مشاهده می‌شود و در جدول شماره چهار آورده شده است، با توجه به مقدار ضریب معناداری به دست آمده برای مسیرهای بین متغیرها که همه بیشتر از ۱/۹۶ است، نشان می‌دهد که مدیریت دانش بر اثربخشی کارکنان تأثیر دارد. علاوه بر این، مدل نشان می‌دهد که مدیریت دانش بر خرد سازمانی تأثیر می‌گذارد و همچنین، خرد سازمانی بر اثربخشی تأثیر مستقیم و معناداری دارد.



شکل ۲- مدل آزمون شده پژوهش به همراه ضرایب استاندارد



شکل ۳- مدل آزمون شده پژوهش در حالت ضرایب معناداری

بنابراین، با توجه به تأیید شدن تأثیر مدیریت دانش بر خرد سازمانی و همچنین، تأثیر خرد سازمانی بر اثربخشی، میانجی بودن خرد سازمانی در رابطه بین مدیریت دانش و اثربخشی تأیید می‌شود. همچنین، با تأیید شدن نقش میانجیگری خرد سازمانی، مدیریت دانش دارای اثری غیرمستقیم، مثبت و معناداری برابر با $(0.511 \times 0.878 = 0.448)$ بر اثربخشی است. در این پژوهش، از آزمون سوبل که برای معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود، استفاده شد. در آزمون سوبل، یک مقدار از طریق رابطه شماره دو به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از $1/96$ ، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید کرد.

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}} \quad \text{رابطه (۲)}$$

در این رابطه، a مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی، b مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته، S_a خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی و S_b خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته است.

$$Z - value = \frac{0/87 \times 0/45}{\sqrt{(0/45^2 \times 0/114^2) + (0/87^2 \times 0/121^2) + (0/114^2 \times 0/121^2)}}$$

مقدار Z -value حاصل از آزمون سوبل برابر با $28/43$ شده است که به دلیل بیشتر بودن از مقدار $1/96$ می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تأثیر متغیر میانجی خرد سازمانی در رابطه میان مدیریت دانش و اثربخشی معنادار است.

برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی، از آماره شمول واریانس^۲ استفاده شد که مقداری بین صفر و یک را اختیار می‌کند و هرچه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی است. در واقع، این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد. شمول واریانس از طریق رابطه شماره سه به دست می‌آید.

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c} \quad \text{رابطه (۳)}$$

در این رابطه، a مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی، b مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته و c مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته است.

-
1. Sobel
 2. Variance Accounting for (VAF)

$$VAF = \frac{0/87 \times 0/45}{(0/87 \times 0/45) + 0/51}$$

مقدار ۰/۴۳ برای شمول واریانس بدین معنی است که نزدیک به چهل درصد از اثر مدیریت دانش بر اثربخشی، به‌طور غیرمستقیم و از طریق خرد سازمانی تبیین می‌شود.

جدول ۴- تحلیل مسیر مدل

نتیجه	آماره تی	تخمین	متغیر وابسته	اثر	متغیر مستقل
***	۴/۶۱	۰/۵۱۱	اثربخشی	←	مدیریت دانش
***	۷/۶۳	۰/۸۷۸	خرد سازمانی	←	مدیریت دانش
***	۴/۵۷	۰/۴۵۶	اثربخشی	←	خرد سازمانی
***	۲۸/۴۳	۰/۴۳۴		←	نقش میانجی خرد سازمانی

با توجه به مقدار ضریب معناداری (آماره تی) به‌دست‌آمده برای مسیرهای بین متغیرهای مدل در شکل شماره سه و جدول شماره چهار، نشان می‌دهد که مدیریت دانش بر اثربخشی وزارت ورزش و جوانان و همچنین، بر خرد سازمانی تأثیرگذار است. علاوه‌براین، خرد سازمانی هم به‌طور مستقیم بر اثربخشی وزارت ورزش و جوانان تأثیر گذار است و هم در تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی وزارت ورزش و جوانان نقشی میانجی دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

مروری بر ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که اثربخشی سودمندترین و ارزشمندترین مقصد مدیران سازمان‌ها است. سازمان‌های ورزشی از جمله وزارت ورزش و جوانان عمدتاً تحت تأثیر توجه و حساسیت افراد جامعه به اثربخشی‌شان، در پی اثربخشی در دستیابی به اهداف خود هستند. در قرن حاضر، دانش یکی از حیاتی‌ترین منابع رقابت سازمانی به‌شمار می‌رود؛ از این‌رو، مدیریت دانش و خرد سازمانی از عوامل مهم تأثیرگذار بر اثربخشی سازمانی هستند. افزون‌براین، مدیران دانشی موفق حتماً باید از دانش تخصصی برخوردار باشند و حال آنکه در عصر جهانی شدن، دانش حرفه‌ای و تخصصی رهبران در اداره موفق سازمان کافی نیست و اگر رهبران از عنصر مهم خرد برخوردار نباشند، نمی‌توانند سازمان خود را به سرمنزل مقصود برسانند؛ بنابراین، در این پژوهش سعی شد نقش میانجی خرد سازمانی در تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بررسی شود. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه اول نشان داد که مدیریت دانش بر اثربخشی وزارت ورزش و جوانان تأثیر

معناداری دارد؛ بدین معنی که با استفاده از مدیریت دانش شاهد افزایش اثربخشی وزارت ورزش و جوانان خواهیم بود. بهبود تمام عواملی که به موفقیت یک سازمان منجر می‌شود، مانند تصمیم‌های منطقی و برپایه دانش، تدوین راهبردهای مناسب، خلاقیت سازمانی، کیفیت محصولات و خدمات و غیره، درگرو دسترس‌پذیری و استفاده کارآمد از دانش برتر و بهتر است. به همین سبب، مدیریت دانش با جذب، سازمان‌دهی، ذخیره‌سازی، اشاعه و کاربرد دانش، دانش موردنیاز کارکنان و مدیران وزارت ورزش و جوانان را فراهم می‌آورد تا تصمیم‌گیری‌هایش در زمینه ورزش همگانی، حرفه‌ای و قهرمانی برپایه دانش باشد و بدین وسیله موجب دستیابی به اهداف تعیین شده و افزایش اثربخشی در وزارت ورزش و جوانان می‌شود. نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج مطالعات سیدنقوی و همکاران (۱۳۸۹)، رئیسی و همکاران (۱۳۹۲)، منصوری بروجنی و همکاران (۱۳۹۵)، چین‌تی‌سای (۲۰۰۹)، اسمیت و همکاران (۲۰۱۰) و سنتوبلی و همکاران (۲۰۱۸) همسو است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه دوم نشان داد که خرد سازمانی بر اثربخشی وزارت ورزش و جوانان تأثیر معناداری دارد. به نظر می‌رسد که خرد سازمانی با شناخت توانایی‌ها و قابلیت‌های خود و در نتیجه، کاهش استرس، کنترل احساسات و هیجان‌های شخصی، افزایش میزان دقت و تمرکز بر تصمیم‌گیری، نوع دوستی و نگاه سیستمی به موفقیت و شکست دیگران، الهام‌بخشی همراه با تفکر منطقی طبق اصول و قوانین، قضاوت اعمال رفتارهای خود با ارزش‌ها و اهداف سازمانی، دانش و مهارت زندگی کردن، کمک به تعادل بین کار و زندگی، بهبود روابط اجتماعی و تمایل به یادگیری و افزایش دانش و آگاهی کارکنان موجب تصمیم‌گیری بهتر و سیستمی و منطبق با معیارهای فرهنگی، اجتماعی و سیاسی جامعه می‌شود و اثربخشی را در وزارت ورزش و جوانان افزایش می‌دهد. بدون شک، از آنجایی که وزارت ورزش و جوانان مخاطبان زیادی دارد که هویت خود را در آن سازمان جست‌وجو می‌کنند، تنها تصمیم‌هایی می‌توانند به اثربخشی بهتر سازمان منجر شوند که خردمندانه باشند و تعادلی به منافع مخاطبان، سازمان و کارکنانش و همچنین اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت داشته باشد و همچنین، درحین تصمیم‌گیری، به ملاحظات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی توجه کند. نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج مطالعات شاهرخی و همکاران (۱۳۹۴)، بول و هیجبرگ (۲۰۰۱) و پنهیرو و همکاران (۲۰۱۲) همسو است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه سوم نشان داد که مدیریت دانش بر خرد سازمانی وزارت ورزش و جوانان تأثیر معناداری دارد. مدیریت دانش بخشی از فرایند عظیم مدیریت خرد و یکی از ویژگی‌های رهبر خردمند است. مدیریت خرد فراتر از مدیریت دانش و امری کل‌نگر است و خود شامل مدیریت دانش است. همان‌طور که بیان شد، خرد با دانش ضمنی، درک، قضاوت، بینش، اخلاق و اقدام مناسب در موقعیت‌های اجتماعی مرتبط است و مدیریت خرد، مدیریت این دانش ضمنی افراد است؛ اما مدیریت دانش، با دانش آشکار افراد سروکار دارد. مدیریت دانش مبتنی بر ایجاد، تسهیم و انتقال

دانش است. به‌طور کلی، خرد به‌صورت توانایی استفاده درست از دانش یا توانایی قضاوت درست در مورد مسائل مربوط به زندگی و رفتار تعریف می‌شود. فرایند مدیریت دانش با خردسازمانی که شامل خرد تمام اعضای سازمان است، عجین شده است و موجب بهبود خرد سازمانی می‌شود. مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان با تولید و ذخیره به‌موقع دانش زمینه ایجاد خرد سازمانی را فراهم می‌کنند و با ایجاد زیرساخت‌های مدیریت دانش و تسهیم دانش مطلوب‌تر می‌توانند به خرد سازمانی دست یابند و منافع فردی خود را در خدمت منافع سازمانی پیش برند. نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج پژوهش‌های شوقی و همکاران (۱۳۹۶)، مارو و همکاران (۲۰۰۳)، مرتضی و همکاران (۲۰۱۶)، میترا (۲۰۱۶) و جنکس (۲۰۱۷) همسو است. نتایج فرضیه چهارم نشان داد که خرد سازمانی نقشی میانجی در تأثیرگذاری مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی دارد. می‌توان گفت که بخش مهمی از اطلاعات درون سازمان‌ها همواره به‌صورت ضمنی و در ذهن کارکنان است و مدیریت دانش بر آن است تا این اطلاعات را به‌اشتراک بگذارد تا سازمان مسیر تحرک و ترقی خود را در جهت دانش‌محوری به‌سرعت طی کند و باعث اثربخشی سازمان شود؛ اما شواهد و قراین حاکی از آن هستند که باوجود مدیریت دانش در بسیاری از سازمان‌ها از جمله وزارت ورزش و جوانان، این سازمان‌ها اثربخشی لازم را ندارند؛ زیرا، از مدیریت دانش در جای درست استفاده نمی‌کنند. در این میان، باید خاطر نشان کرد که تنها انتقال دانش و اطلاعات در سازمان مهم نیست، بلکه به‌پدیده دیگری به نام خرد سازمانی نیاز است تا دانش درست به‌طور درست در جای مناسب به‌اشتراک گذاشته شود و در نهایت، باعث اثربخشی سازمان شد. با توجه به نتایج پژوهش، به‌نظر می‌رسد که می‌توان نتیجه گرفت مدیریت دانش شرط لازم برای اثربخشی وزارت ورزش و جوانان است؛ ولی شرط کافی نیست و اگر وزارت ورزش و جوانان بخواهد اثربخش باشد، باید در کنار مدیریت دانشی که انجام می‌دهد، به خرد سازمانی نیز توجه کند. پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان وزارت ورزش و جوانان، در کنار مدیریت دانش با تشکیل کارگاه‌ها و دوره‌هایی برای توسعه دانش عملی کارکنان، توسعه فرایندهای فراشناختی مربوط به مدیریت دانش و محدودیت‌ها، قطعی‌نبودن و تناقض‌های مربوط به آن، یادگیری از تجارب گذشته و نیز توسعه خودآگاهی برای مشاهده خود به‌عنوان بخشی از یک سیستم بزرگ‌تر، به بهبود خرد سازمانی نیز توجه کنند. برای اینکه از دانش موجود و مدیریت آن به‌صورت بهتر و در جای مناسب استفاده شود تا تصمیم‌هایی درست اتخاذ شوند و باعث اثربخشی وزارت ورزش و جوانان شوند.

منابع

1. Ardalan, M. R., Eskandari, A., & GHilani, M. (2013). Knowledge leadership, organizational intelligence and organizational effectiveness. *Strategy Management Studies*, 12, 71-100. (Persian).

2. Asadi Vasyehsari, N. (2012). Investigating the impact of mediating role of knowledge management on relationship between culture, structure and strategy with organizational effectiveness. (Unpublished master's thesis). University of Mazandaran, Babolsar. (Persian).
3. Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
4. Bierly, P. E., Kessler, E. H., & Christensen, E. W. (2000). Organizational learning, knowledge and wisdom. *Journal of Organizational Change Management*, 13(6), 595-618.
5. Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2000). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 515-549.
6. Brown, S. C., & Greene, J. A. (2006). The wisdom development scale: Translating the conceptual to the concrete. *Journal of College Student Development*, 47(1), 1-19.
7. Centobelli, P., Cerchione, R., & Esposito, E. (2018). Aligning enterprise knowledge and knowledge management systems to improve efficiency and effectiveness performance: A three-dimensional Fuzzy-based decision support system. *Expert Systems with Applications*, 91, 107-126.
8. Chen, S. Y. (2005). Evaluating the learning effectiveness of using web-based instruction: An individual differences approach. *International Journal of Information and Communication Technology Education (IJICTE)*, 1(1), 69-82.
9. Chin Tsai, C. H. (2009). A study of the correlations between the knowledge management and the administrative effectiveness of general affairs office in the elementary schools in Taoyuan County. (Master's Thesis) Kun Shan University, Taiwan.
10. Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). Structural equation modeling with PLS software. Tehran Jahad daneshgahi publisher, Tehran. (Persian).
11. Diamantopoulos, A., Sarstedt, M., Fuchs, C., Wilczynski, P., & Kaiser, S. (2012). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: A predictive validity perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 434-449.
12. Ekmekçi, A. K., Teraman, S. B. S., & Acar, P. (2014). Wisdom and management: A conceptual study on wisdom management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1199-1204.
13. Fey, C. F., & Denison, D. R. (2003). Organizational culture and effectiveness: Can American theory be applied in Russia? *Organization Science*, 14(6), 686-706.
14. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
15. Gyax, M., & Fitzgerald, S. (2011). Enriching the positive organizational behavior framework with wisdom. *International Journal of Business Research*, 11(2), 23-41.
16. Hafezniya, M. R. (2003). Introduction to Research Methods in humanities. Samt publisher, Tehran.
17. Hammond, M. M., Lester, G., Clapp-Smith, R., & Palanski, M. (2017). Age diversity and leadership: enacting and developing leadership for all ages. In *The Palgrave Handbook of Age Diversity and Work* (pp. 737-759): Springer

18. Hercy, P., & Belanchard, K. (2001). *Organizational behavior management*. (A. Alagheband, translator). Tehran: Amir Kabir Publication.
19. Izak, M. (2013). The foolishness of wisdom: Towards an inclusive approach to wisdom in organization. *Scandinavian Journal of Management*, 29(1), 108-115.
20. Jennex, M. (2017). Re-examining the Jennex Olfman knowledge management success model. Paper presented at the Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on system sciences.4375-4384. URI: <http://hdl.handle.net/10125/41691>.
21. Kitchener, K. S., & Brenner, H. G. (1990). 10 wisdom and reflective judgment: Knowing in the face of uncertainty. *Wisdom: Its nature, origins, and development*, 212-229
22. Lawson, Sh. (2003). "Examining the relationship between organizational culture and knowledge management". Dissertation, United States: International Nova South eastern University.
23. Lin, C., Wu, J. C., & Yen, D. C. (2012). Exploring barriers to knowledge flow at different knowledge management maturity stages. *Information & Management*, 49(1), 10-23.
24. Mansoori, V., Atghiya, N., Mokhtari, M., & Nazariyan, A. (2017). The relationship between knowledge management and organizational effectiveness in the staff of the Ministry of Sports and Youth, *Contemporary studies in Sport Management*, 6(11), 41-50. (Persian).
25. Marr, B., Gupta, O., Pike, S., & Roos, G. (2003). Intellectual capital and knowledge management effectiveness. *Management Decision*, 41(8), 771-781.
26. Meacham, J. A. (1983). *Wisdom and the context of knowledge: Knowing that one doesn't know*: D. Kuhn, J. A. Meacham (Eds.), on the development of developmental psychology (Vol. 8, pp. 111-134). New York: Karger Publishers.
27. Mitroff, I. I. (2016). *Wisdom: How the Leaders of Purpose-Driven Organizations Manage from Their Values*. In *Combatting Disruptive Change* (pp. 47-63): Springer.
28. Mosavi, M., Sarlak, M. A., Abasi, S., & Moradi, M. (2014). Measurement and evaluation of organizational and managerial wisdom at different levels of governmental organizations with an attitude toward philosophical dimensions. *Management Improvement*, 7(21), 141-154. (Persian).
29. Murtaza, G., Abbas, M., Raja, U., Roques, O., Khalid, A., & Mushtaq, R. (2016). Impact of Islamic work ethics on organizational citizenship behaviors and knowledge-sharing behaviors. *Journal of Business Ethics*, 133(2), 325-333.
30. Pinheiro, P., Raposo, M., & Hernández, R. (2012). Measuring organizational wisdom applying an innovative model of analysis. *Management Decision*, 50(8), 1465-1487.
31. Raesi, M., Hosseini, E., Talebpoor, M., & Nazari, V. (2014). The fit of regression equation of knowledge management and organizational effectiveness in Iran. *Selected Sport Organizations*, 5(4), 47-65. (Persian).
32. Rooney, D., & McKenna, B. (2008). Wisdom in public administration: Looking for a sociology of wise practice. *Public Administration Review*, 68(4), 709-721.
33. Sabharwal, A. (2019). The Transformative Role of Institutional Repositories in Academic Knowledge Management. In *Digital Curation: Breakthroughs in Research and Practice* (pp. 41-62): IGI Global.

34. Seyednaghavi, M. A., Narimani, M., & Gholam Hosseni. H. (2011). Culture and strategy and its influence on organizational effectiveness: Looking at knowledge management. *Vision of Public Administration*, 1(1), 9-24. (Persian).
35. Shahrokhi, F., Navidi, A., & SHoghi, B. (2016). The impact of organizational wisdom on the effectiveness of education staff in Markazi orovince. *Educational Management Innovations*, 11(1), 61-75. (Persian).
36. Shoghi, B., Zamanimoghdam, A., & Jafari, P. (2018). The effect of knowledge management on organizational wisdom based on the mediating role of emotional intelligence: A case study at Islamic Azad University, Tehran. *Journal of Research and Innovation in the Humanities*, 7(1), 155-186. (Persian).
37. Smith, T. A., Mills, A. M., & Dion, P. (2010). Linking business strategy and knowledge management capabilities for organizational effectiveness. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 6(3), 22-43.
38. Sternberg, R. J. (2003). WICS: A model of leadership in organizations. *Academy of Management Learning and Education*, 2(4), 386-401.
39. Vaill, P. B. (2007). *Interpersonal Relations in Organizations and the Emergence of Wisdom*. E. H. Kessler J. R. Bailey (Eds.) *Handbook of organizational and managerial wisdom*, 327.
40. Yang, S. (2011). Wisdom displayed through leadership: Exploring leadership related wisdom. *Leadership Quarterly*, 22, 616-632.

استناد به مقاله

صابری، علی،، گودرزی، صمد. (۱۳۹۸). تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی کارکنان وزارت ورزش و جوانان با تأکید بر نقش میانجی خرد سازمانی. پژوهش در ورزش تربیتی، ۷(۱۶): ۶۸-۱۴۹. شناسه دیجیتال: 10.22089/RES.2018.5942.1477

saberi, A., Goodarzi, S. (2019). The Impact of Knowledge Management on the Effectiveness of the Ministry of Youth and Sports with Emphasis on the Role of Mediator Organizational Wisdom. *Research on Educational Sport*, 7(16): 149-68. (Persian). Doi: 10.22089/RES.2018.5942.1477

The Impact of Knowledge Management on the Effectiveness of the Ministry of Youth and Sports with Emphasis on the Role of Mediator Organizational Wisdom

A. saberi¹, S. Goodarzi²

1. Professor assistant of sport management, Department of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran *
2. Ph.D. of Sport management, teacher of Pasargad Higher Education Institute, Shiraz, Iran.

Received: 2018/06/08

Accepted: 2018/08/20

Abstract

Today, effectiveness is the most important goal of organizations and knowledge is the most critical source of organizational competition. Hence, the aim of this study was to examine the impact of knowledge management on the effectiveness of the Ministry of Youth and Sports, with emphasis on the role of mediator organizational wisdom. The research method was descriptive-correlational, and was conducted using the structural equation method. The statistical population of the study consisted of all employees of the Ministry of Sports and Youth, which included 400 people and the sample size was determined using the Cochran formula, such that finally, after the distribution and collection of data, 192 questionnaires were used for analysis. The data gathering tool was a standardized organizational wisdom, organizational effectiveness and knowledge management questionnaires whose validity was confirmed by a survey of sports management professors and its reliability in a preliminary study through Cronbach's alpha was 0.86, 0.89 and 0.78, respectively. Data analysis was conducted at the level of inferential statistics using structural equations. The findings showed that knowledge management had a direct impact on organizational effectiveness, and knowledge management through organizational wisdom had an indirect effect on organizational effectiveness. The results suggest to managers of sports organizations that they should take advantage of organizational wisdom as a variable affecting knowledge management, which ultimately results to organizational effectiveness.

Keywords: Knowledge Management, Organizational Wisdom, Organizational Effectiveness, Ministry of Youth and Sports.

* Corresponding Author

Email: Ali_saberi1364@ut.ac.ir