

بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانایی در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی

❖ دکتر مهرداد محرمزاده؛ استادیار دانشگاه ارومیه
❖❖ دکتر میرحسن سیدعامری؛ استادیار دانشگاه ارومیه
❖❖❖ فریده اسدی؛ کارشناس ارشد مدیریت ورزشی

چکیده: هدف این پژوهش عبارت است از بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانایی در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی. پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است و به شیوه میدانی انجام گرفت. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه مشخصات فردی، پرسشنامه فرهنگ سازمانی دارای پایایی $\alpha=0.84$ و پرسشنامه مدیریت دانایی دارای پایایی $\alpha=0.93$ استفاده شد. جامعه آماری در این پژوهش شامل تمامی کارکنان مرد و زن ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی به تعداد ۱۵۶ نفر بود. نمونه آماری در این پژوهش برابر با جامعه آماری تحت بررسی است که به دلیل عدم برگشت چند پرسشنامه، تعداد نهایی نمونه آماری برابر ۱۴۶ نفر شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شد. پاسخ دهندگان وضعیت فرهنگ سازمانی و مدیریت دانایی در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی را متوسط ارزیابی کردند. نتایج یافته‌ها حاکی از آن است که بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن (حمایت مدیریت، تعلق سازمانی، خلاقیت فردی، سازش با پدیده تعارض، و سبک رهبری) با استقرار مدیریت دانایی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P < 0.01$). ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانایی مبین آن است که مدیریت دانایی زمانی به طور موفقیت آمیز در سازمان اجرا می‌شود که از قبل زمینه فرهنگی مناسب با این نظام بسط‌سازی شده باشد، چرا که هدایت دانایی موجود در سازمان امری مردمی و تابعی از فرهنگ کارکنان سازمان است. لذا، سازمان‌ها باید برای اجرای موفق مدیریت دانایی، فرهنگ متناسب با آن را ایجاد و براساس آن عمل کنند.

واژگان کلیدی: ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانایی

* E.mail: m-moharramazadeh@yahoo.com

مقدمه

دنیای متغیر امروز ایجاب می‌کند که سازمان‌ها برای بقا به دنبال ابزاری نوین باشند. یکی از

ابزارهایی که سازمان‌ها را در تأمین این اهداف یاری می‌دهد مدیریت دانایی است. مدیریت دانایی فرایندی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا

اطلاعات مهم را بیابند، و گزینش، سازماندهی و منتشر کنند؛ تخصصی است که برای فعالیت‌هایی چون حل مشکلات، آموختن پویا، و تصمیم‌گیری ضروری است (۱). مدیریت دانایی گستره‌ای از ویژگی‌های عملکرد سازمانی را با قادر ساختن سازمان به عملکرد هوشمندانه‌تر بهبود می‌بخشد (۲۰). اما این به تنهایی کافی نیست، چرا که مدیریت دانایی برای آنکه قابل استفاده باشد، نیازمند هماهنگی با فرهنگ سازمانی موجود است.

فرهنگ سازمانی محصول و نتیجه روابط متقابل یا تعاملی است که بین تعصبات و اصول مورد قبول بنیانگذاران از یک سو و آنچه اعضای سازمان در بدو استخدام می‌آموزند و نیز بعداً خواهند آموخت برقرار می‌گردد، به‌طوری که می‌توان گفت در هر سازمانی فرهنگ منحصر به فرد آن سازمان وجود دارد که به افراد شیوه فهم و معنی بخشیدن به رویدادها را نشان می‌دهد (۴). مطالعات نشان می‌دهند فرهنگ سازمانی بر تمامی جنبه‌های سازمان از جمله تدوین اهداف، راهبرد، رفتار فردی، عملکرد سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، اخلاقیت و نوآوری، میزان مشارکت کارکنان در امور و مانند آن‌ها تأثیر می‌گذارد، به‌طوری که سازمان‌های موفق فرهنگ سازمانی قوی و مؤثری دارند (۲).

در الگوهای سنتی، سازمان‌ها و افراد اغلب به انتقال و تسهیم دانشی که دارند تمایل نشان نمی‌دهند، زیرا به جای اینکه به دانش به عنوان یک منبع نگاه کنند، به عنوان منبع قدرت برای منافع شخصی و ارتقای درجه خود می‌نگرند. اغلب مدیران، دانش را منبع قدرت، اهرم نفوذ، و ضامن استمرار شغل خود می‌پندارند و تمایلی ندارند که آن را با دیگران تسهیم نمایند (۳). درحالی که سازمانی که از تسهیم اطلاعات و انتقال دانش در

میان اعضایش حمایت می‌کند، بیشتر می‌تواند فرایندهای مؤثر و کارآمدی را تعریف کند و عملکرد سازمانی را بهبود بخشد (۱۸). سازمانی که از فرهنگ تسهیم دانایی برخوردار است افراد ایده‌ها و بینش‌های خود را با دیگران تسهیم می‌کنند و با خود مختاری فردی و استقلال عمل بدون اینکه خود را مجبور به این کار بدانند، آن را فرایندی طبیعی می‌دانند و با این انگیزه، نقش مهمی در کسب و توسعه دانایی سازمان ایفا می‌کنند (۴).

گوپتا و گوین دارجان (۲۰۰۰) معتقدند ساختار سازمانی منعطف به مدیریت دانایی کمک می‌کند انعطاف‌پذیر باشد و اجازه گسترش دانایی را بدون توجه به نقش افراد، عملکرد شغل‌ها، و دیگر موانع سنتی می‌دهد. همچنین، جلب اعتماد افراد در مدیریت دانایی مهم‌ترین رکن است و اگر فرهنگ سازمانی اعتماد و ارتباط لازم را حمایت نکند، هیچ فناوری‌ای نمی‌تواند در پیاده‌سازی راهبرد مدیریت دانش نتیجه مطلوب را داشته باشد (۹).

لی و چویی (۲۰۰۳) در پژوهشی پیرامون «سبک‌های مدیریت دانش و آثار آن بر عملکرد سازمانی» به این نتیجه دست یافتند که سبک‌های مختلف مدیریت دانش بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارند، به‌طوری که از میان چهار سبک پویا، سیستمی، انسان محور، و ایستا، سبک پویا با تأکید بر مدیریت دانش بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمان داشته است (۱۲).

با بررسی و تحلیل دانش در حیطه عملکرد سازمان‌ها می‌توان دریافت تنها سازمان‌هایی می‌توانند عملکرد موفقیت‌آمیزی داشته باشند که بتوانند از دانش به عنوان وسیله رقابتی بهره گیرند. سازمان‌های ورزشی نیز می‌توانند با تمرکز بر مزایای مدیریت دانش و تلاش برای پیاده‌سازی آن عملکرد

این، محقق برای افزایش اعتبار کار و توزیع بین کارکنان ادارات تربیت بدنی، پایایی هر یک از پرسش نامه‌ها را با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ سنجیده است. پایایی پرسش نامه فرهنگ سازمانی $\alpha=0.84$ و پایایی پرسش نامه مدیریت دانایی $\alpha=0.93$ به دست آمد. برای اندازه گیری تمام متغیرهای مورد مطالعه از سؤال‌های نوع بسته با مقیاس پنج ارزشی لیکرت استفاده شد. روش گردآوری اطلاعات به صورت میدانی بود که جامعه آماری با پاسخ به پرسش نامه مشارکت کردند. شایان ذکر است برخی واژگان تخصصی تحقیق که به نظر می رسید برای پاسخ دهندگان مبهم باشند با توضیحات تکمیلی به پیوست همراه پرسش نامه‌ها در اختیار پاسخ دهندگان قرار گرفت.

روش‌ها

در این پژوهش، یافته‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شدند. در بخش توصیفی از نمودارهای درصد فراوانی و در بخش آمار استنباطی از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شد.

یافته‌ها

بر اساس یافته‌های به دست آمده ۷۱٪ آزمودنی‌ها مرد و ۲۹٪ زن بودند. ۲۴٪ از پاسخ دهندگان در رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۱۰٪ در رده سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۳٪ در رده سنی ۴۰ تا ۵۰ سال سن، و ۴۳٪ در رده سنی بالاتر از ۵۰ سال قرار داشتند. با توجه به اینکه ۵۷٪ از پاسخ دهندگان پایین تر از ۴۰ سال سن داشتند، می توان گفت که سازمان تا حدودی از نیروی جوان سود می برد. همچنین، بر اساس یافته‌ها ۶٪ از پاسخ دهندگان دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس، ۲۵٪ دارای مدرک تحصیلی لیسانس و

خود را بهبود بخشند اما برای اجرای موفقیت آمیز این راهبرد نگرشی جامع و فراگیر به عوامل سازمانی (فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، و...) لازم به نظر می رسد.

روش شناسی

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی و به شیوه میدانی با استفاده از پرسش نامه انجام گرفته است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان زن و مرد ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی به تعداد ۱۵۶ نفر بودند. شیوه نمونه گیری به صورت غیر تصادفی و هدف مند است که به دلیل عدم برگشت چند پرسش نامه و حذف تعدادی از پرسش نامه‌های ناقص، تعداد نهایی نمونه آماری ۱۴۶ نفر بود.

ابزار اندازه گیری و شیوه اجرای تحقیق

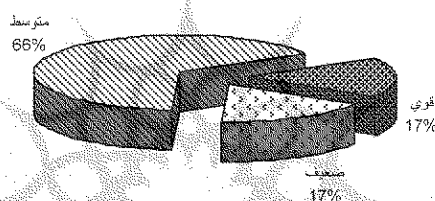
ابزار اندازه گیری تحقیق شامل پرسش نامه مشخصات فردی، پرسش نامه فرهنگ سازمانی و پرسش نامه مدیریت دانایی است. پرسش نامه فرهنگ سازمانی به منظور سنجش فرهنگ حاکم بر سازمان (شامل مؤلفه‌های حمایت مدیریت، تعلق سازمانی، خلاقیت فردی، سازش با پدیده تعارض و سبک رهبری) و پرسش نامه مدیریت دانایی به منظور سنجش مدیریت دانایی حاکم بر سازمان (شامل مؤلفه‌های نیاز به دانایی، توسعه و بهبود دانایی، کاربرد دانایی، حفظ و ذخیره دانایی، ارتباط با عملکرد اقتصادی و مهارت در تغییر) به کار رفته است. لازم به ذکر است که پرسش نامه‌های مذکور در تحقیقات قبلی استفاده و تأیید شده‌اند. با وجود

آذربایجان غربی نمرات به دست آمده در سه مقیاس قوی، متوسط، و ضعیف طبقه بندی شد. بر اساس تعداد و درصد فراوانی نمراتی که در محدوده هر کدام از طبقات سه گانه قرار می گرفت مشخص گردید ۶۶٪ از آزمودنی ها میزان فرهنگ سازمانی را در ادارات تربیت بدنی متوسط، ۱۷٪ ضعیف، و ۱۷٪ قوی ارزیابی کردند.

۶۹٪ دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم و پایین تر بودند. ۲۳٪ سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال، ۳۳٪ سابقه ۱۰ تا ۲۰ سال، و ۴۴٪ سابقه بیشتر از ۲۰ سال خدمت داشتند. از نظر وضعیت استخدامی ۷۸٪ رسمی، ۱۹٪ قراردادی، و ۳٪ خرید خدمت بودند. با توجه به جدول ۱، به منظور بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی ادارات تربیت بدنی استان

جدول ۱. طبقه بندی نمرات مقیاس فرهنگ سازمانی

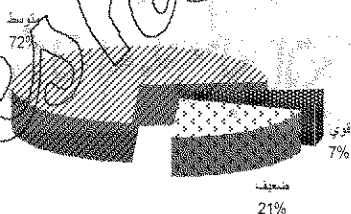
طبقه		ضعیف (۱۵-۳۵)		متوسط (۳۶-۵۶)		قوی (۵۷-۷۷)	
شاخص آماری	مقیاس	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
		۲۵	۱۷/۱۲	۹۶	۶۵/۷۵	۲۵	۱۷/۱۲



شکل ۱. وضعیت فرهنگ سازمانی ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی

جدول ۲. طبقه بندی نمرات مقیاس مدیریت دانایی

طبقه		ضعیف (۲۴-۵۶)		متوسط (۵۷-۸۸)		قوی (۸۹-۱۲۰)	
شاخص آماری	مقیاس	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
		۳۰	۲۰/۵۴	۱۰۶	۷۲/۶	۱۰	۶/۸۴



شکل ۲. وضعیت استقرار مدیریت دانایی در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی

سازمانی با مدیریت دانایی در سطح ۰/۰۱ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ارتباط سازش با پدیده تعارض و مدیریت دانایی مبین این است که هرچه میزان تحمل تضاد در میان کارکنان و سعه صدر مسئولان در برابر اشتباهات کارکنان بیشتر باشد، میزان استقرار مدیریت دانایی افزایش می‌یابد. ارتباط بین حمایت مدیریت و مدیریت دانایی مبین این است که هرچه میزان همکاری و حمایت مدیریت از کارکنان بیشتر باشد و کارکنان سرمایه‌های ارزشمند تلقی شوند، استقرار مدیریت

با توجه به جدول ۲، به منظور بررسی وضعیت استقرار مدیریت دانایی در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی نمرات به دست آمده در سه مقیاس قوی، متوسط، و ضعیف طبقه‌بندی شد. بر اساس تعداد و درصد فراوانی نمراتی که در محدوده هر کدام از طبقات سه گانه قرار می‌گرفت مشخص گردید که ۷۲٪ از آزمودنی‌ها میزان مدیریت دانایی را در ادارات تربیت بدنی متوسط، ۲۱٪ ضعیف، و ۷٪ قوی ارزیابی کردند. طبق یافته‌های جدول ۳ بین مؤلفه‌های فرهنگ

جدول ۳. اطلاعات به دست آمده از بررسی روابط بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانایی

نتیجه	سطح معناداری sig	نوع آزمون	ارتباط با	مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی
ارتباط معنادار	۰/۰۰۰	$r=۰/۳۴$ $N=۱۴۶$	مدیریت دانایی	سازش با پدیده تعارض
ارتباط معنادار	۰/۰۰۹	$r=۰/۷۲$ $N=۱۴۶$	مدیریت دانایی	حمایت مدیریت
ارتباط معنادار	۰/۰۰۳	$r=۰/۵۵$ $N=۱۴۶$	مدیریت دانایی	تعلق سازمانی
ارتباط معنادار	۰/۰۰۳	$r=۰/۶۴$ $N=۱۴۶$	مدیریت دانایی	خلاصیت فردی
ارتباط معنادار	۰/۰۲۶	$r=۰/۶۵$ $N=۱۴۶$	مدیریت دانایی	سبک رهبری

جدول ۴. ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانایی

مدیریت دانایی	
فرهنگ سازمانی	r ۰/۷۶
	Sig. ۰/۰۰۰
	N ۱۴۶
	P ۰/۰۱

دانایی افزایش می‌یابد. رابطه بین تعلق سازمانی و مدیریت دانایی حاکی از آن است که هرچه کارکنان در سازمان احساس هویت و تعلق بیشتری داشته باشند، کار در سازمان را موجب افتخار خود بدانند، و از ادامه همکاری خود با آن احساس رضایت کنند، استقرار مدیریت دانایی افزایش می‌یابد.

همچنین، وجود ارتباط بین خلاقیت فردی و مدیریت دانایی بیان‌کننده این امر است که هرچه برای بروز افکار نو و پیشنهادات جدید، فرصت‌های مناسبی در اختیار افراد قرار گیرد و افراد در انجام وظایف خود احساس آزادی عمل بیشتری کنند، میزان استقرار مدیریت دانایی افزایش می‌یابد. در نهایت رابطه بین سبک رهبری و مدیریت دانایی نشان‌دهنده این است که هرچه وضوح اهداف سازمان، وظایف، و انتظارات شغلی برای افراد روشن باشد و دستورالعمل‌ها و استانداردهای مربوط به کارکنان مشخص باشد، میزان استقرار مدیریت دانایی افزایش می‌یابد. همچنین، یافته‌های جدول ۴ گویای وجود رابطه مثبت و معنادار بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانایی است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف مهم این پژوهش عبارت است از بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با استقرار مدیریت دانایی در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی. تمام تحقیقاتی که در زمینه مدیریت دانایی در داخل و خارج از کشور انجام شده به این نکته اشاره دارد که مدیریت دانایی به افراد کمک می‌کند تا اطلاعات را به اشتراک بگذارند و عملکرد سازمانی را بهبود بخشند. این مهم، مستلزم تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی است. از طرف دیگر، برای اینکه سازمان‌ها

بتوانند دانش را به‌طور مؤثر اداره کنند، باید از فرهنگ سازمانی مناسبی برخوردار باشند. وجود یک فرهنگ سازمانی منعطف همواره سازمان را در مزیت رقابتی نگه می‌دارد. نتایج مطالعات نشان داده فرهنگ سازمانی ایستا و غیرمنعطف اشتباهات نابودکننده‌ای را به‌وجود می‌آورد. همچنین، بی‌توجهی به دانایی سازمان‌ها را از مزیت رقابتی خارج می‌کند.

نتایج به‌دست آمده در تحقیق حاضر نشان داد ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی از فرهنگ سازمانی دارای ارزش‌های متوسط برخوردارند، رفتار اعضا را تا حدود متوسطی شکل می‌دهند، و تصمیمات سازمانی در حد متوسطی ناشی از مفروضه‌های این فرهنگ است. همچنین، اکثر پاسخ‌دهندگان وضعیت مدیریت دانایی را متوسط ارزیابی کردند؛ به عبارتی ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی تا حد متوسطی آمادگی استقرار مدیریت دانایی را دارند و تا حدودی باید زیرساخت‌های لازم را فراهم آورند. همچنین، در تحقیق حاضر ضریب همبستگی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (حمایت مدیریت، تعلق سازمانی، خلاقیت فردی، سازش با پدیده تعارض، و سبک رهبری) با استقرار مدیریت دانایی در سطح $P < 0.01$ به ترتیب برابر با ۰/۳۴، ۰/۷۲، ۰/۵۵، ۰/۶۴، ۰/۶۵ بود. با توجه به نتایج می‌توان گفت بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانایی ارتباط وجود دارد. نتایج آزمون فرضیات تحقیق نشان‌دهنده همبستگی متوسط بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانایی است که این یافته‌ها با نتایج ولف (۱۹۹۵)، وینگ (۲۰۰۲)، انگلن و کراترز (۲۰۰۳)، و لیویتیز و جین (۲۰۰۵) همخوانی دارد (۸، ۱۳، ۲۱، ۲۲).

نتایج حاصل از ضریب همبستگی $r = 0.34$ نشان

آن‌ها در انجام پروژه‌ها بوده است (۱۴). نتایج حاصل از ضریب همبستگی $r=0/55$ بین تعلق سازمانی و استقرار مدیریت دانایی نشان‌دهنده رابطه مثبت و معناداری است. به عبارت بهتر می‌توان گفت که افراد با توجه به اینکه از عضویت در سازمان راضی‌اند و سازمان را اعتبار و معرف خود می‌دانند، سعی در کسب دانسته‌های جدید و توسعه و گسترش این دانسته‌ها در کل سازمان می‌نمایند تا سازمان موفق‌تر عمل کند. نتایج این تحقیق با تحقیقات نوناکا و همکاران (۱۹۹۵)، دلانگ و فای (۲۰۰۰)، و کرمی (۱۳۸۴) همخوانی دارد (۱۴،۷،۴). نتایج حاصل از ضریب همبستگی $r=0/64$ بین خلاقیت فردی و استقرار مدیریت دانایی نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار است؛ به عبارت دیگر، هر اندازه کارکنان در انجام امور آزادی عمل و استقلال داشته باشند و فرصت نوآوری به آن‌ها داده شود، به کسب، خلق، توزیع، و کاربرد دانایی در سازمان کمک زیادی خواهند نمود. نتایج این تحقیق با تحقیقات کرمی (۱۳۸۴)، دلانگ و فای (۲۰۰۰)، کوپتا و گوین دارجان (۲۰۰۰)، همچنین آنتونیا هولوزکی (۲۰۰۲) همخوانی دارد (۱۰،۹،۷،۴). نتایج حاصل از ضریب همبستگی $r=0/65$ بین مؤلفه‌های سبک رهبری و استقرار مدیریت دانایی نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین این دو مؤلفه است، به طوری که اگر سبک رهبری سازمان به گونه‌ای باشد که به افراد تفویض اختیار شود و از آنان حمایت کند، در این صورت افراد به کسب و خلق دانایی در ارتباط با کار خود و انتشار دانسته‌های خود در کل سازمان میل و رغبت بیشتری پیدا می‌کنند و این به استقرار سیستم مؤثر دانایی در سازمان کمک می‌کند. در همین راستا، تحقیق لاک پاتریکیا کوپز (۲۰۰۱) بیان می‌دارد سازمان‌هایی که

می‌دهد که بین سازش با پدیده تعارض و استقرار مدیریت دانایی رابطه معناداری وجود دارد. در مطالعه‌ای که داوینپورت و همکاران (۱۹۹۵) در شرکتی مهندسی انجام دادند یکی از دلایل عدم موفقیت آن‌ها در طرح خودشان برای حل مسائل نو، عدم وجود مشارکت و همکاری در میان کارکنان بود (در فرهنگ شرکت، این احساس وجود داشت که افراد با عرضه دانش موقعیت خود را به خطر خواهند انداخت) (۶). در مطالعه‌ای که بالدهازارد کول (۲۰۰۴) در مرکز OCI انجام دادند، نتایج حاصل نشان داد فرهنگ سازمانی انتظارات و رفتار افراد را تا حد زیادی تحت تأثیر قرار می‌دهد (۵). نتیجه این تحقیق با تحقیقات کرمی (۱۳۸۴)، راستوگی (۲۰۰۰)، و داوینپورت (۱۹۹۵) همخوانی دارد (۱۹،۶،۴).

نتایج حاصل از ضریب همبستگی $r=0/72$ بین حمایت مدیریت و استقرار مدیریت دانایی نشانگر رابطه مثبت و معناداری است. به عبارت بهتر، پشتیبانی و حمایت مدیریت نقش برجسته‌ای در استقرار مدیریت دانایی دارد. دلانگ و فای (۲۰۰۰) بیان داشتند که حمایت از افراد و تشویق به موقع آن‌ها از سوی سلسله‌مراتب بالای سازمان در رابطه بین افراد و دانایی سازمان نقش مهمی دارد (۷). در همین راستا نتایج پژوهش ارباب شیرانی (۱۳۸۱) نشان داد وجود مدیر دانایی‌پسندی که اعضای سازمان را در قبال نوآوری و طرح ایده‌های جدید حمایت و قدردانی کند به خلق دانایی کمک خواهد کرد (۱). همچنین، در پژوهشی که نوناکا و تاکیوچی (۱۹۹۵) در شرکت هوندا انجام دادند مشخص شد یکی از مهم‌ترین دلایل موفقیت این شرکت در اجرای پروژه‌های مدیریت دانایی، حمایت جدی مدیران از کارکنان و ایده‌های جدید

شامل می‌شود و این ارزش‌ها بر نحوه نگرش و نهایتاً رفتار افراد در محیط کاری مؤثر خواهند بود، به‌طوری‌که وجود یک فرهنگ ضعیف و فاقد انعطاف در سازمان موجب می‌شود کارکنان سازمان به رویه‌های موجود سازمانی عادت کنند و هیچ تمایلی به نوآوری و خلق ایده‌های جدید نداشته باشند. از طرف دیگر، از تسهیم دانسته‌های خود با دیگران و تبدیل آن دانسته‌ها به مهارت‌هایی که بتواند در حل مشکلات سازمان مؤثر باشد ترس داشته باشند. در حالی‌که با فرهنگی پویا و منعطف که اعضای سازمان نسبت به آن شناخت و اعتقاد داشته باشند، افراد در برابر تغییرات سریع به خوبی از خود واکنش نشان می‌دهند و سازمان را در مسیر پیشرفت و ترقی قرار می‌دهند.

به هر حال مدیریت دانایی مزایای بسیار زیادی برای ادارات تربیت بدنی به همراه خواهد داشت. مدیریت دانش علاوه بر بهبود کیفیت کاری، برخورداری از اطلاعات به‌روز و بهبود در تصمیم‌گیری، به این سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند به نیازهای مراجعه‌کنندگان پاسخ دهند. لذا لازم است ادارات تربیت بدنی برنامه جامع و فراگیری در زمینه مدیریت دانایی داشته باشند و به همه عوامل مؤثر از جمله فرهنگ مؤثر بر موفقیت مدیریت دانایی توجه نشان دهند.

رهبری موفق و فرهنگ سازمانی قوی دارند در کسب دانش و اطلاعات و تجزیه و تحلیل موقعیت‌های پیچیده موفق‌ترند (۱۷). نوناکا و تاکه‌اوچی (۱۹۹۸) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که رهبری سازمان در تشویق افراد به ابراز ایده‌ها و عقاید جدید نقش مهمی دارد (۱۵). پاولین و ماسون (۲۰۰۲) که به بررسی موانع و عوامل مؤثر در پذیرش برنامه‌های مدیریت دانش پرداختند، نوع رهبری را یکی از عوامل مؤثر در پذیرش برنامه‌های مدیریت دانش در داخل سازمان عنوان کردند (۱۸). نتایج حاصل از ضریب همبستگی $r=0.76$ نشان می‌دهد بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانایی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، به‌طوری‌که هر اندازه فرهنگ سازمانی قوی باشد استقرار مدیریت دانایی نیز با موفقیت انجام خواهد شد. نتایج این تحقیق با تحقیقات کرمی (۱۳۸۴)، نوناکا و تاکه‌اوچی (۱۹۹۸)، گوپتا و گوین دارجان (۲۰۰۰)، مک‌دونگ و دیر (۲۰۰۱)، و کارل کالسز (۲۰۰۰) همخوانی دارد (۱۶، ۱۵، ۱۱، ۹، ۴).

به طور کلی، نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانایی باید به فرهنگ سازمان توجه داشت و وضعیت آن را شناسایی و تحلیل کرد، چراکه فرهنگ سازمانی بخش پیچیده‌ای از ارزش‌ها و عقاید کارکنان را

منابع

۱. ارباب شیرانی، بهروز، ۱۳۸۱، «تعیین عناصر لازم برای خلق دانایی و تعیین روش اندازه‌گیری آن‌ها در سازمان‌های مهندسی»، رساله دکتری: دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده صنایع.
۲. بحر العلوم، حسن؛ و علی محمد امیرتاش، ۱۳۸۱، «ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران»، المپیک، سال دهم، شماره ۲۱.
۳. حسین‌قلی‌زاده، رضوان، ۱۳۷۷، «بررسی جایگاه مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی بر اساس نظریه نوناکا و رابطه آن با تمهد کارکنان در سازمان شهرداری اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، دانشکده روان‌شناسی علوم تربیتی.
۴. کرمی، مقداد، ۱۳۸۴، «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با استقرار مدیریت دانایی در گروه خودسازاری بهمن، مرکز بهمن خودرو»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده مدیریت.
5. Bald Hazard Cool, D. (2004). "Organization culture and knowledge success; assessing the behavior-performance continuum", California management review, vol41, no7.
6. Davenport, Thomas (1995). "Some principles knowledge management", Management Science Review, vol13, no 7.
7. Delong, D.W.; and L. Fahey (2000) "Diagnostic cultural barriers to Knowledge management", Strategic Management Journal, vol7, no 3.
8. Engeln, H. and A. Kerartes (2003). "Knowledge management, strategic tool", Journal of Knowledge, vol6, no 4, pp 173- 186.
9. Gupta, A. and V. Govin Drajan (2000). "Knowledge managements social Dimension lessons form Nucor steel", Sol an management review, vol5, no.2 pp 68- 75.
10. Howozoki, Antonia (2002). The relationship between knowledge management and organization culture, University Oregon press, pp iii.
11. Kalseth, Karl (2000). "Knowledge management strategy", Perspective Journal, vol27, no15.
12. Lee, H.; and B. Choy (2003). "Knowledge management Enablers, process and organizational performance: An Integrative view and Empirical examination", Journal of management Information Systems, vol20, no14.
13. Liebowites, J. (2005). "Building organization Intelligence a Knowledge management primer", Perspective Journal, vol22, no14.
14. Nonaka, I, Takeuchi (1995). The Knowledge Creation Company how Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford university Press.
15. Nonaka, I.; and H. Take Chi (1998). "A theory of organizational knowledge creation", International Journal of Technology Management, vol 11, no22.
16. McDong, R.; & N. Dyer (2001). "Knowledge management: history and challenges", International Journal of Human-Computer Studies, vol51, pp14-28.
17. Patricia Cups, Lock (2001). "An investigation of the relationship between transformation leadership and constructive organizational culture", International Journal of Organizational Analysis, vol5, issue 1.
18. Pauline, D.; & J. Mason (2002). "New Zealand knowledge management: Barriers and Drivers of knowledge management", Journal of Management Practise, vol8, no 5.
19. Rastegoy, P. (2000). "Knowledge management and intellectual Capital – The New virtuous Reality of competitiveness", Human System Management Journal, vol19, no6.
20. Wig, Karl (1999). "Knowledge management An Emerging Discipline rooted in a long history", European Management Journal, vol12, no9 pp 43-49.
21. Wig, K. (2002). "Application of Knowledge Management in Public Administration", Available at: [www / egov.pl/ -bazaar – analyze - km-pub](http://www/egov.pl/-bazaar-analyze-km-pub).
22. Wolf, A. (1995). "Factors affecting The Organization Innovation and Creativity". Journal of Management Science, vol24, no13.