

نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان

محمدحسین شوهانی^۱، سردار محمدی^۲، پروش نوربخش^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سنندج، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، سنندج، ایران*

۲. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه کردستان

۳. استاد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۱/۱۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۱/۲۸

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان انجام شد. جامعه آماری این پژوهش را که با روش توصیفی - پیمایشی صورت گرفت، کلیه کارکنان وزارت ورزش و جوانان به تعداد ۷۴۶ نفر تشکیل دادند. نمونه آماری نیز با استفاده از جدول حجم نمونه کرجسای و مورگان و نیز نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۲۵۵ نفر به دست آمد. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش به صورت مستقیم بر هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان تأثیر می‌گذارد. همچنین، فرهنگ سازمانی به صورت مستقیم بر مدیریت دانش کارکنان اثرگذار می‌باشد. با توجه به نتایج به نظر می‌رسد که برای توسعه هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان، توجه ویژه به فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش ضروری می‌باشد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، وزارت ورزش و جوانان، هوش سازمانی

مقدمه

در طول سال‌های اخیر که تغییرات محیطی سریع، بسیاری از سازمان‌ها را تهدید می‌کند، تحولات و تغییرات سریع در تکنولوژی و انفجار اطلاعات باعث شده است که سازمان‌ها فشار بیشتری را برای بقا در محیط رقابتی کنونی تحمل کنند (کلانتریان، براتی‌مرنانی و صلواتی، ۱۳۹۱؛ ۳۴۸). در چنین شرایطی، داشتن مزیت رقابتی پایدار، حیاتی بوده و پایدارترین مزیت رقابتی، داشتن نیروی انسانی ارزشمند می‌باشد (ریلی و اسکات^۱، ۲۰۱۰؛ ۲). نیروی انسانی به‌عنوان اصلی‌ترین دارایی سازمان‌ها و نیز به‌عنوان یک مزیت رقابتی مطرح است و از باارزش‌ترین منابع و سرمایه‌های یک سازمان محسوب می‌شود (باقرزاده، راشدی و یافنده، ۱۳۹۱؛ ۴۲).

اما گاهی سازمان‌ها بیشتر از آن‌که توسط محیط و رقبای خود آسیب ببینند، توسط نیروی انسانی خود آسیب می‌بینند. عدم تبحر اجرایی، تعارض‌های اداری در تمامی سطوح، فقدان رهبری و هدایت، قوانین و مقررات و رویه‌های بی‌ربط، همگی مسائل بازدارنده یک سازمان برای به‌کارگیری کل نیروی ذهنی است که سازمان برای آن متحمل هزینه می‌شود. اگرچه، ممکن است تک‌تک افراد برای انجام کارهای بزرگ باهوش و توانا باشند؛ اما اثربخشی جمعی آن‌ها هدر می‌رود (ستاری قهفرخی، ۱۳۸۶؛ ۲)؛ لذا، به نظر می‌رسد که صرفاً به‌کارگیری نیروهای باهوش در سازمان نمی‌تواند تضمین‌کننده بقای سازمان در این محیط رقابتی باشد.

به اعتقاد آلبرخت^۲ (۲۰۰۳) هنگامی که افراد باهوش در یک سازمان استخدام می‌شوند، تمایل به "کندذهنی دسته‌جمعی"^۳ پیدا می‌کنند؛ لذا، وی در مقابل واژه "کندذهنی سازمانی"، از واژه "هوش سازمانی"^۴ استفاده می‌کند و تنها راه درمان کندذهنی در سازمان را بهره‌گیری از مدل هوش سازمانی می‌داند. کرفوت^۵ (۲۰۰۳) نیز بیان می‌کند سازمان‌هایی که نمی‌توانند به اطلاعات مفید دست یابند و دانش خود را تسهیم نمایند، به کندذهنی سازمانی دچار می‌باشند (ارستین، پوتاس، حامداغلو و کیساک، ۲۰۱۱؛ ۱۱۲۵۶). مفهوم هوش سازمانی شامل: توانایی یک سازمان برای پردازش، تبادل و سنجش اطلاعات برای اتخاذ تصمیمات مؤثر و کارا در فعالیتهای آن سازمان، به‌ویژه برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل و نظارت بر مأموریت‌های آن می‌باشد (فهامی، محمودی دهکردی و

-
1. Reilly & Scott
 2. Albrecht
 3. Stupidity Collective
 4. Organizational Intelligence
 5. Kerfort
 6. Erçetin, Potas, Hamedoğlu and Kisa

محزونیه، ۱۳۹۲؛ ۲). همچنین، ماتسون و ماتسون^۱ (۲۰۰۱) شانس عملکرد در سازمان‌های هوشمند را در مقایسه با سازمان‌هایی با بهره هوشی سازمانی پایین‌تر، تقریباً پنج برابر می‌دانند. علاوه بر این، هوش سازمانی چیزی فراتر از مجموع هوش اعضای سازمان است. به بیان دیگر، هوش سازمانی توانایی سازمان در حل مسائل و مشکلاتی است که حاصل ساختار سازمانی، ارتباطات مطلوب، سرمایه‌های دانشی و فرایندهای استراتژیک می‌باشد (جمال‌زاده، ۱۳۹۲؛ ۱۲۸). بهره هوشی سازمان‌ها نیز همانند بهره هوشی افراد قابل اندازه‌گیری است. سازمان‌های باهوش، توان ذهنی خود را همانند توان فیزیکی‌شان افزایش می‌دهند (فلاح‌شمس، بوداکی خواجه‌نوبر و دلنواز اصغری، ۱۳۹۱، ۱۵۰). افزایش هوش سازمانی موجب می‌گردد سازمان‌ها اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتری تجزیه و تحلیل کنند، نتایج حاصل را به طریق سودمندی ذخیره نمایند و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند. این امر جریان تبادل اطلاعات و دانش را در بستر سازمان تسریع کرده و اثربخشی فرایند تفکر و تصمیم‌گیری جمعی را به نحو چشمگیری بهبود می‌بخشد (غلامی، غفوریان و معنوی‌پور، ۱۳۹۰؛ ۹۰). خدادادی و همکاران (۱۳۹۲) نیز در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که سازمان‌های ورزشی هوشمند، دارای بهره‌وری بیشتری می‌باشند. سازمان با بهره‌گیری از هوش سازمانی، اثربخشی استفاده از ساختارهای اطلاعاتی موجود را در راستای اهداف خویش افزایش داده و اطلاعات از حالت عملیاتی و محدود شده، به استفاده در لایه‌های اجرایی سازمان برای استفاده مدیران توسعه داده می‌شود. (با توجه به اینکه مدیران در سازمان‌هایی فعالیت می‌کنند که متأثر از محیط داخلی و خارجی خود می‌باشند، و نیز هوش سازمانی به تحصیل و کسب دانش اشاره دارد که از راه به کارگیری انسان، رایانه و سایر وسایل صورت می‌پذیرد و دانش مرتبط با محیط فعالیت سازمان (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی) را مد نظر قرار داده است (بیک‌زاد، علائی و اسکندری، ۱۳۸۹؛ ۱۴۶)؛ بنابراین هوش سازمانی به یکی از مسائل مهم سازمانی تبدیل شده است. امروزه، با اطمینان کامل می‌توان ادعا کرد که شناسایی و استفاده از هوش سازمانی می‌تواند قدرت رقابت‌پذیری یک سازمان را افزایش دهد و آن را از دیگر سازمان‌ها متمایز سازد (آلبرخت، ۲۰۰۳؛ ۳). آلبرخت هوش سازمانی را شامل هفت مؤلفه می‌داند که عبارت هستند از:

بینش راهبردی^۱، سرنوشت مشترک^۲، میل به تغییر^۳، روحیه^۴، هم‌سوئی و تجانس^۵، به‌کارگیری دانش^۶ و فشار عملکرد^۷.

میزان هوش سازمانی سازمان‌ها، همانند هوش انسان‌ها متفاوت است؛ بدین معنا که مجموعه‌ای از عوامل درونی و بیرونی در بروز و رشد آن تأثیر می‌گذارد. سازمان‌ها نیز همانند انسان‌ها، درجه‌ای از هوشمندی را به نمایش می‌گذارند. برخی از سازمان‌ها بسیار کندذهن هستند و حتی نمی‌توانند سیگنال‌های بسیار قوی از تغییرات محیط خود را تشخیص دهند و در پاسخ به این محرک‌ها بسیار ناتوان می‌باشند. این سازمان‌ها به آرامی یاد می‌گیرند و بدون هیچ‌گونه درک و بینشی، اشتباهات قبلی خود را تکرار می‌نمایند (غلامی و همکاران، ۱۳۹۰؛ ۹۰).

حال، این سؤال مطرح می‌شود که این تفاوت در میزان هوش سازمانی در سازمان‌های مختلف، ناشی از چه عواملی است؟ پاسخ را باید در زیرسیستم‌ها یا بسترهای لازم برای پیاده‌سازی هوش سازمانی در سازمان جستجو نمود. هلال و همکاران^۸ (۲۰۰۶) هوش سازمانی را تابعی از پنج زیرسیستم می‌دانند: ساختار سازمان، فرهنگ، روابط ذی‌نفعان، مدیریت دانش^۹ و فرایندهای استراتژیک (شاهین و فخری‌آذر، ۱۳۹۰؛ ۲۱۸). علاوه‌براین، مدیریت دانش یک استراتژی به منظور خلق، دست‌یابی و پشتیبانی از منبع حیاتی دانش می‌باشد (مه‌یر و سوگی‌یاما^{۱۰}، ۲۰۰۹؛ ۱۸). پیاده‌سازی مدیریت دانش رکن مهمی در مدیریت دانش می‌باشد که توسط پژوهشگران مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است. به زعم اومرز^{۱۱} (۲۰۱۰) فرایند مدیریت دانش شامل پنج عنصر اکتساب دانش، ذخیره‌سازی دانش، تبادل دانش، استفاده از دانش و اندازه‌گیری تأثیر مدیریت دانش می‌باشد.

در سازمان‌های ورزشی، پژوهش‌های مهمی در زمینه مدیریت دانش و هوش سازمانی انجام شده است. از آن جمله می‌توان به پژوهش خدادادی و همکاران (۱۳۸۷) اشاره کرد که دریافتند بین مدیریت دانش و هوش سازمانی در سازمان‌های ورزشی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، در

-
1. Strategic Vision
 2. Shared Fate
 3. Appetite for Change
 4. Heart
 5. Alignment and Congruence
 6. Knowledge Deployment
 7. Performance Pressure
 8. Halal
 9. Knowledge Management
 10. Meyer & Sugiyama
 11. Omerzel

پژوهش دیگری سپهوند و همکاران (۱۳۹۳) به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش بر هوش سازمانی اثرگذار می‌باشد.

از آن‌جا که دانش نقش راهبردی مهمی دارد، بسیاری از سازمان‌ها به علت مزیت رقابتی دانش و اهرم قدرت و نفوذ آن، مدیریت دانش را به شکل مؤثری به کار می‌گیرند (وو و لی^۱، ۲۰۰۷؛ ۸۴۲). ماسا و تستا^۲ (۲۰۰۹) معتقد هستند که مدیریت دانش تأثیر مثبتی بر برون‌دادهای نوآورانه سازمان، بهبود محصولات و پیش‌برد کارکنان دارد. هاسکل و تنو^۳ (۲۰۱۰) نیز بر این باور هستند که مدیریت دانش سبب دسترسی به تجارب، دانش و مهارت‌هایی می‌شود که در مجموع، توانایی‌های جدید، قدرت اجرای عملیات بیشتر، تشویق خلاقیت و نوآوری، شیوه به‌کاربردن بهتر دانش موجود در سازمان و استفاده بهتر از دانش در فرایند تجارت روزبه‌روز را در سازمان ایجاد می‌کنند.

اما برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان باید عوامل بسیاری را مدنظر قرار داد. برنامه‌های مدیریت دانش نباید به‌عنوان برنامه‌ای منفک از دیگر برنامه‌های سازمانی مطرح شود. یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در مدیریت دانش، فرهنگ^۴ است. به‌عبارت‌دیگر، مدیریت دانش بدون مدیریت فرهنگ سازمانی^۵ به اهداف خود دست نمی‌یابد (وانگ و نو^۶، ۲۰۱۰؛ ۱۲۰). پژوهشگران بسیاری از فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل بسیار مؤثر بر مدیریت دانش نام برده‌اند. در سازمان‌های ورزشی نیز پژوهش‌هایی در این زمینه انجام شده است؛ از آن جمله می‌توان به پژوهش نظری و همکاران (۱۳۹۲) که دریافتند فرهنگ سازمانی مناسب، زمینه‌ساز پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان مورد مطالعه بوده است اشاره کرد.

شاین^۷ (۲۰۰۴) فرهنگ سازمانی را الگویی از پنداشت‌های اساسی یک سازمان معرفی می‌کند که در طول زمان به‌وسیله یک گروه برای مواجهه با مشکلات، سازگاری با محیط خارجی و ایجاد هماهنگی و یکپارچگی سازمانی ایجاد شده و توسعه یافته است و از قابلیت اطمینان بسیار بالایی برخوردار می‌باشد؛ به‌گونه‌ای که این الگوی رفتاری برای اعضای جدید، روش‌های صحیح درک کردن، فکر کردن و احساس نمودن را آموزش دهد (تونگ، تاک و وونگ^۸، ۲۰۱۳؛ ۱۳).

-
1. Wu & Lee
 2. Massa & Testa
 3. Haskel & Jonathan
 4. Culture
 5. Organizational Culture
 6. Wang & Noe
 7. Schein
 8. Tong, Tak, Wong

علاوه بر این، پژوهش‌های بسیاری در زمینه فرهنگ سازمانی در سازمان‌های ورزشی انجام شده است؛ از آن جمله می‌توان پژوهش قربانی و همکاران (۱۳۸۸) را نام برد که نتایج آن نمایانگر فرهنگ متوسط سازمان تربیت‌بدنی (وزارت ورزش و جوانان) بود. همچنین، صابونچی و همکاران (۱۳۸۸) و صفاری و شهرزاد (۱۳۸۹) فرهنگ سازمانی را در سازمان تربیت‌بدنی ضعیف گزارش کرده‌اند.

همچنین، گرینبرگ^۱ (۲۰۱۱) معتقد است که فرهنگ سازمانی چندین نقش مهم را در سازمان ایفا می‌کند. فرهنگ تعهدی را نسبت به مأموریت‌های سازمان ایجاد می‌نماید و هنگامی که فرهنگ قوی باشد، کارکنان سازمان خود را به‌عنوان عضوی از ساختار و پیکره سازمان احساس می‌کنند. همچنین، فرهنگ برای کارکنان سازمان حس هویتی را فراهم می‌آورد؛ بدین ترتیب که ادراک از سازمان و ارزش‌های آن را تعیین می‌کند و کارکنان بیشتر می‌توانند در مأموریت‌های سازمان مشارکت کرده و خود را بخشی از این مأموریت‌ها بدانند. در نهایت، فرهنگ استانداردهای رفتاری را تعیین نموده و تقویت می‌سازد و از طریق هدایت کلام و عمل کارکنان، ثبات رفتاری را در سازمان فراهم می‌کند (نقل در تونگ و همکاران، ۲۰۱۳؛ ۱۴). در ارتباط با اثرگذاری فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی، گودرزی و همکاران (۱۳۸۸) دریافتند که بین فرهنگ سازمانی و انتقال مدیریت دانش رابطه مثبتی وجود دارد.

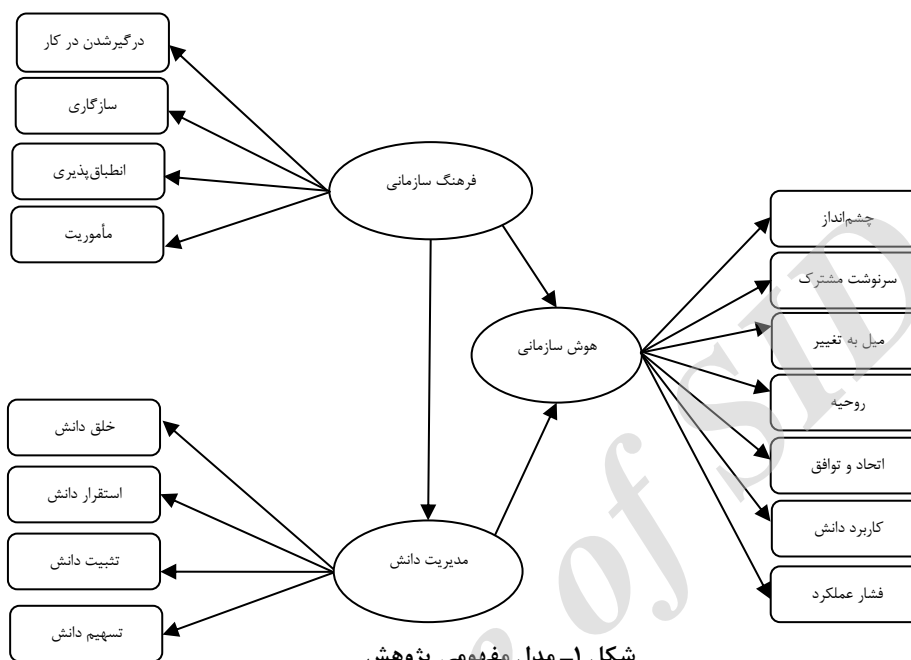
بنابراین، یکی از مهم‌ترین تواناسازهای مدیریت دانش، فرهنگ باز سازمان است. عدم وجود فرهنگ سازمانی که مشوق همکاری، اعتماد، اشتراک دانش، گوش‌دادن، یادگیری و خلاقیت باشد می‌تواند مانع اصلی توسعه و به‌کارگیری یک پروژه موفقیت‌آمیز مدیریت دانش باشد.

از آن‌جا که حفظ و توسعه مزیت رقابتی یکی از بزرگ‌ترین دغدغه‌های سازمان‌های امروزی می‌باشد و شتاب تغییرات در محیط سازمان‌ها سرسام‌آور شده است، هوشمندی سازمان‌ها و به‌خصوص سازمان‌های ورزشی امری ضروری به‌نظر می‌رسد؛ زیرا، سازمان‌های ورزشی نیز در معرض تغییرات مداوم قرار دارند (رمضانیان، ملائی و آبسالان، ۱۳۹۲؛ ۱۸۶) و وزارت ورزش و جوانان نیز به‌عنوان سازمان اصلی متولی ورزش کشور از این قاعده مستثنی نمی‌باشد. با توجه به اهمیت هوش سازمانی در محیط متغیر امروزی و نیاز سازمان‌ها به آن، به‌نظر می‌رسد که برای تبدیل سازمان به سازمانی هوشمند باید محیط داخلی و خارجی سازمان را تحلیل کرد و بستری مناسب جهت پیاده‌سازی استراتژی‌های هوش سازمانی را فراهم آورد. از سوی دیگر، سازمان‌های ورزشی به‌منظور حضور کارا و مؤثر در عرصه‌های مختلف ورزشی، اقتصادی و اجتماعی، چاره‌ای جز توجه بیشتر به حوزه‌های مختلف مدیریت دانش ندارند و توجه به مدیریت دانش می‌تواند فراهم‌کننده حضور و عملکرد پویای ورزش و سازمان‌های ورزشی در عرصه‌های گوناگون باشد (جابری، سلیمی و خزائی‌پول، ۱۳۹۲؛ ۵۶). همچنین،

1. Greenberg

تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش قابل انکار نمی‌باشد و شناخت فرهنگ سازمانی و انسجام‌بخشیدن به آن و نیز تحول در جهت اهداف سازمانی می‌تواند به‌عنوان ابزاری کارآمد در به‌کارگیری موفق مدیریت دانش در سازمان به مدیران ورزشی کمک کند؛ به‌همین دلیل، اگر قصد داریم که وزارت ورزش و جوانان را به سازمانی هوشمند تبدیل کنیم و نیز به‌دنبال این هستیم که دانش را به‌گونه‌ای مؤثر و در راستای اهداف سازمانی به‌کار گیریم، باید به‌دنبال شناخت محیط مساعد سازمانی و شیوه‌های مناسب هدایت سازمانی باشیم. با توجه به پژوهش‌های انجام‌شده، مدیریت دانش می‌تواند باعث بهبود عملکرد سازمانی شود. شایان‌ذکر است که ارزش‌ها و فرهنگ‌های حاکم بر سازمان‌ها از جمله عوامل تعیین‌کننده در به‌کارگیری موفق مدیریت دانش می‌باشند (نظری، هادوی، تندنویس و باقری، ۱۳۹۰؛ ۷۹). به‌دلیل این‌که مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان به‌عنوان عناصر تأثیرگذار در توسعه ورزش کشور و نهادینه‌کردن آن نقش مهمی را ایفا می‌کنند، اطلاع از وضعیت فرهنگ سازمانی و میزان به‌کارگیری مدیریت دانش کارکنان این سازمان بسیار حائز اهمیت است؛ لذا، نتایج این پژوهش می‌تواند اثرات مثبتی را در اذهان مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان در جهت افزایش کارایی و اثربخشی آن‌ها بر جای گذارد و در این رهگذر، از طریق به‌کارگیری روش‌های آموزشی علمی مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان، سطح توانایی آن‌ها را در زمینه مدیریت دانش بالا برده، دیدگاه آن‌ها را نسبت به فرهنگ سازمانی و اهمیت آن تغییر می‌دهد و درنهایت، آن‌ها را به استفاده از مدیریت دانش ترغیب می‌نماید. در صورت محقق شدن این امر، می‌توان به افزایش هوش سازمانی در این وزارتخانه امیدوار بود؛ بنابراین، اهمیت توسعه هوش سازمانی در وزارت ورزش و جوانان، پژوهشگر را برآن داشت تا با انجام پژوهش حاضر به این سؤالات پاسخ گوید که آیا فرهنگ سازمانی بر میزان هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان تأثیرگذار است یا خیر؟ و این‌که آیا مدیریت دانش بر میزان هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان تأثیرگذار می‌باشد؟

همچنین، به‌منظور نیل به هدف فوق، براساس بررسی پیشینه پژوهش (پژوهش‌های صالحی و همکاران، ۱۳۹۰؛ یعقوبی و همکاران، ۲۰۱۰ و کاشف و همکاران، ۱۳۸۸) مدل مفهومی پژوهش به‌صورت شکل شماره یک تدوین شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به این‌که هدف این پژوهش بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان می‌باشد، از روش توصیفی - پیمایشی استفاده شد و به صورت میدانی به اجرا درآمد. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان وزارت ورزش و جوانان در سال (۱۳۹۲) به تعداد ۷۴۶ نفر تشکیل دادند. نمونه آماری نیز با استفاده از جدول حجم نمونه کرجسای و مورگان^۱ و با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، ۲۵۵ نفر برآورد شد. همچنین، برای جمع‌آوری داده‌ها از سه پرسش‌نامه به شرح زیر استفاده شد:

پرسش‌نامه ارزیابی فرهنگ سازمانی دنیسون^۲ (۲۰۰۰) که دارای ۶۰ گویه بوده و مبتنی بر چهار بعد درگیر شدن در کار، توانمندسازی، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریت می‌باشد.

پرسش‌نامه مدیریت دانش حداد^۳ (۲۰۰۷) که دارای ۲۱ گویه و چهار مؤلفه است که مؤلفه‌های آن شامل: خلق دانش، تثبیت دانش، استقرار دانش و تسهیم دانش می‌باشد.

1. Kerjsey & Morgan
2. Denison Organizational Culture Questionnaire Assessment
3. Hadad

پرسش‌نامه هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) که دارای ۳۹ سؤال و هفت خرده‌مقیاس چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد، توافق و کاربرد دانش می‌باشد. ذکر این نکته ضرورت دارد که روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه‌های پژوهش توسط ۱۰ تن از متخصصان مدیریت ورزشی تأیید گردید. همچنین، به‌منظور تعیین روایی سازه^۱ از تحلیل عاملی تأییدی مورد استفاده قرار گرفت.

شاخص‌های نیکویی برازش به‌ترتیب برای فرهنگ سازمانی ($P=0/001$, $AGFI=0/76$)، مدیریت دانش ($P=0/001$, $AGFI=0/83$) و هوش سازمانی ($P=0/001$, $AGFI=0/69$) به‌دست آمد که تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده‌شده را تأیید می‌کند.

علاوه‌براین و به‌منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه‌های مذکور، در مطالعه‌ای مقدماتی^۲ ۳۰ پرسش‌نامه در میان جامعه آماری توزیع گردید که ضریب پایایی درونی برای پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی ($\alpha=0/893$)، مدیریت دانش ($\alpha=0/898$) و هوش سازمانی ($\alpha=0/912$) به‌دست آمد. با توجه به نتایج آلفای کرونباخ، می‌توان گفت که ضرایب آلفای بدست آمده میزان قابل قبولی دارد و ابزارهای اندازه‌گیری نیز سازگاری داخلی خوبی دارند.

همچنین، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی استفاده شد که توسط نرم‌افزار اس. پی. اس. اس نسخه ۲۰ صورت گرفت. برای تعیین برازش مدل نیز مدل معادلات ساختاری (SEM)^۳ مورد استفاده قرار گرفت که به‌وسیله نرم‌افزار لیزرل^۴ نسخه (۸/۷۵) انجام شد.

نتایج

یافته‌ها نشان می‌دهد که در بین ابعاد فرهنگ سازمانی، درگیر شدن در کار با ($M=3/02$ و $SD=0/68$) بیشترین مقدار را دارد و انطباق‌پذیری با ($M=2/83$ و $SD=0/49$) کمترین مقدار را به‌خود اختصاص داده است. همچنین، در بین ابعاد مدیریت دانش، تسهیم دانش دارای بیشترین مقدار می‌باشد ($M=3/28$ و $SD=0/663$) و تثبیت دانش، کمترین مقدار ($M=2/91$ و $SD=0/661$) را از آن خود کرده است. در بین ابعاد هوش سازمانی نیز اتحاد و توافق با ($M=3/69$ و $SD=0/419$) بیشترین مقدار را دارد و میل به تغییر با ($M=2/82$ و $SD=0/712$) کمترین مقدار را به‌خود اختصاص داده است (جدول شماره یک). شایان‌ذکر است که برای آزمون برازش مدل پژوهش از شاخص‌های برازش مدل استفاده شد (هومن، ۱۳۹۲، ۲۳۵).

1. Construct Validity
2. Pilot Study
3. Structural Equation Modeling
4. Linear Structural Relationship (LISREL)

جدول ۱- توصیف آماری فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن

متغیر	مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد
فرهنگ سازمانی	درگیر شدن در کار	۳/۰۲	۰/۶۸
	سازگاری	۲/۹۲	۰/۵۴
	انطباق پذیری	۲/۸۳	۰/۴۹
	مأموریت	۲/۸۵	۰/۵۲
	فرهنگ سازمانی	۲/۹۱	۰/۴۶
مدیریت دانش	خلق دانش	۳/۲۱	۰/۸۱۴
	استقرار دانش	۳/۰۸	۰/۸
	تشبیت دانش	۲/۹۱	۰/۶۹۱
	تسهیم دانش	۳/۲۸	۰/۶۶۳
	مدیریت دانش	۳/۱۲	۰/۷۱۲
هوش سازمانی	چشم‌انداز استراتژیک	۳/۴۲	۰/۷۲
	سرنوشت مشترک	۳/۳۱	۰/۸۰
	میل به تغییر	۲/۸۲	۰/۷۱۲
	روحیه	۳/۴۷	۰/۶۴۸
	اتحاد و توافق	۳/۶۹	۰/۴۱۹
	کاربرد دانش	۳/۲۱	۰/۵۳۳
	فشار عملکرد	۳/۵۲	۰/۶۳۱
هوش سازمانی	۳/۳۵	۰/۶۳۲	

جدول شماره دو نشان‌دهنده شاخص‌های برازش مدل پژوهش می‌باشد. براساس خروجی مدل، مقدار آماره χ^2 برابر با (۱۳۱/۱۵) بوده و درجه آزادی آن معادل (۵۹) می‌باشد که از مقدار بحرانی χ^2 با درجه آزادی (۵۰) کمتر بوده و نشان‌دهنده تأیید مدل است. همچنین، ارزش P متناظر با آن و برابر با (۰/۰۸۱) است و با توجه به این که بیشتر از (۰/۰۵) می‌باشد، قابل قبول بوده و تأیید می‌شود. مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)^۱ که دیگر شاخص نیکویی برازش می‌باشد نیز برابر با (۰/۰۳۴) است و از آن جاکه کمتر از (۰/۰۵) می‌باشد، قابل قبول بوده و نشان‌دهنده تأیید مدل پژوهش است.

در ارتباط با دیگر شاخص‌های نیکویی برازش برای معادلات ساختاری باید گفت که مقدار شاخص بنتلر - بونت (NFI)^۲، شاخص برازش تطبیقی (CFI)^۳، شاخص نیکویی برازش (GFI)^۴ و میانگین مجذورات (AGFI)^۵ می‌بایست بیشتر از (۰/۹۰) باشد که در مدل پژوهش به ترتیب این مقادیر برابر با (۰/۹۲)،

1. Root Mean Squared Error of Approximation
2. Normed Fit Index
3. Comparative Fit Index
4. Goodness of Fit Index
5. Adjusted Goodness of Fit Index

۰/۹۱، ۰/۹۵ و ۰/۹۲) هستند و همگی نشان‌دهندهٔ برازش مطلوب و تأیید مدل پژوهش می‌باشند. همچنین، مقدار شاخص واریانس باقی‌مانده و کوواریانس (RMR)^۱ نیز می‌بایست کوچک‌تر از (۰/۰۵) باشد که در مدل پژوهش معادل (۰/۰۳۹) است و برازش مدل را نشان می‌دهد. با توجه به شاخص‌ها و خروجی‌های نرم‌افزار لیزرل می‌توان گفت که داده‌ها نسبتاً با مدل منطبق هستند و شاخص‌های ارائه‌شده نیز بیانگر این موضوع می‌باشند که در مجموع، مدل ارائه‌شده مناسب بوده و داده‌های تجربی به‌خوبی با آن منطبق می‌شوند (جدول شماره دو).

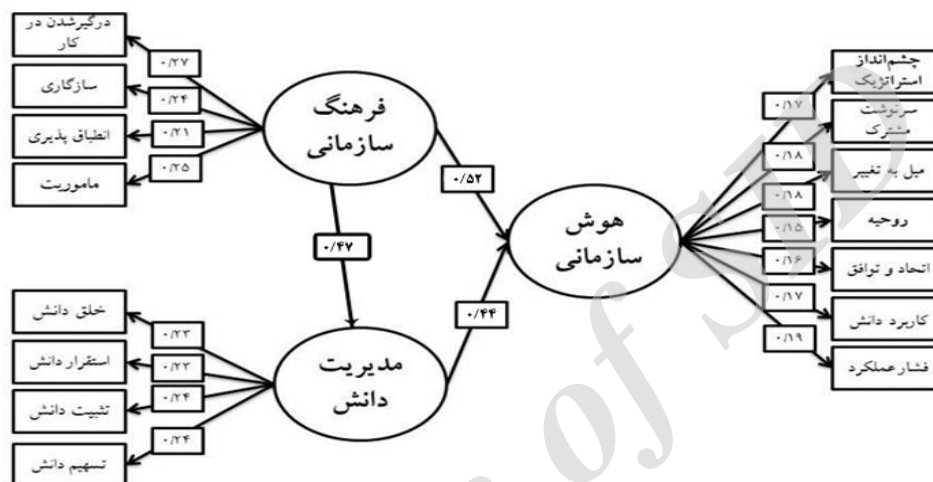
جدول ۲- شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص برازش	مقدار	ملاک	تفسیر
خی دو	۱۳۱/۱۵	کمتر از ۱۸۴/۸۹۰	برازش مطلوب
ارزش پی	۰/۰۷۹	بیشتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب
شاخص نیکویی برازش	۰/۹۵	بیشتر از ۰/۹۰	برازش مطلوب
ریشهٔ میانگین مربعات خطای برآورد	۰/۰۳۴	کمتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب
شاخص بنتلر - بونت	۰/۹۲	بیشتر از ۰/۹۰	برازش مطلوب
شاخص میانگین مجذورات	۰/۹۲	بیشتر از ۰/۹۰	برازش مطلوب
شاخص واریانس باقی‌مانده و کوواریانس	۰/۰۳۹	کمتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب
شاخص برازش تطبیقی	۰/۹۱	بیشتر از ۰/۹۰	برازش مطلوب
شاخص برازش مقتصد هنجار شده	۰/۰۸۱	بیشتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب

همان‌گونه که در مدل تحلیل مسیر^۲ ملاحظه می‌شود، فرهنگ سازمانی به‌طور مستقیم با ضریب مسیر^۳ (۰/۵۲) و مدیریت دانش به‌طور مستقیم با ضریب مسیر (۰/۴۴) بر هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان اثرگذار می‌باشند. فرهنگ سازمانی نیز به‌صورت مستقیم و با ضریب مسیر (۰/۴۷) بر مدیریت دانش کارکنان اثرگذار است. در اثرگذاری فرهنگ سازمانی به‌ترتیب درگیر شدن در کار با بار عاملی (۰/۲۷)، مأموریت با بار عاملی (۰/۲۵)، سازگاری با بار عاملی (۰/۲۴) و انطباق‌پذیری با بار عاملی (۰/۲۱) بیشترین نقش را دارند. در اثرگذاری مدیریت دانش نیز به‌ترتیب تثبیت و تسهیم دانش با بار عاملی (۰/۲۴) و خلق و استقرار دانش با بار عاملی (۰/۲۳) بیشترین نقش را دارند. علاوه‌براین، در اثرگذاری هوش سازمانی به‌ترتیب فشار عملکرد با بار عاملی (۰/۱۹)، میل به تغییر و سرنوشت مشترک با بار عاملی (۰/۱۸)، کاربرد دانش و چشم‌انداز استراتژیک با بار عاملی (۰/۱۷)،

1. Root Mean Square Residual
2. Path Analysis
3. Path Coefficient

اتحاد و توافق با بار عاملی (۰/۱۶) و روحیه با بار عاملی (۰/۱۵) دارای بیشترین نقش می‌باشند. در جدول شماره سه، تأثیر مستقیم، غیرمستقیم و کلی متغیرهای فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر هوش سازمانی نشان داده شده است.



$$X^2 = 131/15 \text{ df} = 59 \text{ RMSEA} = 0/053 \text{ GFI} = 0/95 \text{ AGFI} = 0/92 \text{ CFI} = 0/91 \text{ NFI} = 0/92 \text{ RMR} = 0/039$$

شکل ۲- مدل تحلیل مسیر نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان

جدول ۳- تأثیر مستقیم، غیرمستقیم و کلی متغیرهای فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر هوش سازمانی

نام متغیر	تأثیر مستقیم	تأثیر غیرمستقیم	تأثیر کلی
فرهنگ سازمانی	۰/۵۲	۰/۲۴ = ۰/۴۷ * ۰/۵۲	۰/۱۰ + ۰/۲۴ + ۰/۵۲ = ۰/۷۶
مدیریت دانش	۰/۴۴	-	۰/۴۴

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، بررسی نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان بود. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی بر هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان تأثیر دارد ($P < 0/01$). مطالعات اندکی در رابطه با تأثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر هوش سازمانی انجام شده است که همگی با نتایج پژوهش حاضر همخوان می‌باشند. خدادادی و همکاران (۲۰۱۳)، احسان‌بخش و رضایی (۲۰۱۲) و یعقوبی و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهش‌های خود دریافتند که هوش سازمانی از فرهنگ سازمانی تأثیر می‌پذیرد.

دلیل این تأثیر را می‌توان در قدرت اثرگذاری فرهنگ سازمان بر اعضای سازمان جستجو کرد. فرهنگ سازمانی عاملی است که توسط منابع انسانی سازمان مورد تقویت و نهادینه‌سازی قرار می‌گیرد و به‌عنوان منبع مهم و استراتژیک سازمان، بر منابع انسانی تأثیر می‌گذارد. فرهنگ، یک هویت گروهی می‌سازد که این هویت، به اعضای گروه در هماهنگ‌سازی و انطباق خویش با سیاست‌ها، مأموریت‌ها و هدف‌های سازمان کمک می‌کند. از سوی دیگر، هوش سازمانی برآیند و ترکیبی از دو هوش فعال انسانی و هوش مصنوعی ماشینی می‌باشد؛ از این رو، هوش سازمانی به نیروی انسانی سازمان بسیار وابسته بوده و بدون نیروی انسانی، هوش سازمانی معنا و مفهوم خاصی پیدا نمی‌کند؛ لذا، مدیریت فرهنگ سازمانی، ابزاری کارآمد برای دستیابی به هوش سازمانی و تبدیل شدن به سازمانی هوشمند می‌باشد؛ بنابراین، بالابردن فرهنگ سازمانی از طریق افزایش مؤلفه‌های آن در سازمان (توجه به انگیزه و خواسته‌های کارکنان سازمان، آگاه‌سازی آن‌ها از مزایای تغییر و تحول، افزایش مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و غیره) می‌تواند در بالابردن هوش سازمانی کارکنان مفید واقع شود. وزارت ورزش و جوانان به‌عنوان متولی اصلی ورزش کشور برای این‌که بتواند هوش سازمانی را به‌شکل مؤثری افزایش دهد و در تمام سطوح به‌کار گیرد، ابتدا باید به فرهنگ سازمانی توجه ویژه‌ای داشته باشد. فرهنگ سازمانی با ایجاد بستری مناسب جهت توسعه هوش سازمانی، به سازمان در جهت ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار و تبدیل شدن به سازمانی هوشمند کمک می‌کند.

علاوه‌براین، نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش کارکنان وزارت ورزش و جوانان تأثیر می‌گذارد ($P < 0/01$). پژوهشگران بسیاری در پژوهش‌های خود از فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل بسیار تأثیرگذار و کلیدی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان یاد کرده‌اند.

از نظر پائولین و ماسون^۱ (۲۰۰۲)، مهم‌ترین مانع اجرای اثربخش مدیریت دانش در سازمان، فقدان فرهنگ تسهیم دانش و عدم درک مزایای بی‌شمار مدیریت دانش در میان کارکنان می‌باشد. تنها با بررسی، تغییر و به‌وجود آوردن یک فرهنگ سازمانی انعطاف‌پذیر است که می‌توان به تدریج الگوی روابط بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش به‌عنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت؛ بنابراین، سازمان‌ها باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به‌وجود آورند و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملات خود آموزش دهند. مهم‌ترین مانع اجرای اثربخش مدیریت دانش در سازمان، فقدان فرهنگ تسهیم دانش و عدم درک مزایای بی‌شمار مدیریت دانش در میان کارکنان می‌باشد.

بنابراین؛ با توجه به این‌که امروزه مهم‌ترین ویژگی دنیای رقابتی، تغییر می‌باشد، سازمان‌ها چاره‌ای جز تکیه بر کارکنان به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان ندارند و ناچار هستند که آن‌ها را به درک، فهم

1. Pauleen & Mason

و ارائه دانسته‌ها و ایده‌های جدید و نیز استفاده عملی از آن ایده‌ها در پیش‌برد اهداف سازمان تشویق نمایند. این فعالیت نیازمند آن است که فرهنگ سازمانی به‌عنوان شالوده سازمان که رفتار کارکنان متأثر از آن می‌باشد، فرهنگی دانش‌پرور و حامی فعالیت‌های دانش‌محور باشد و زمینه را برای استقرار یک سیستم مدیریت دانش در سازمان فراهم آورد؛ لذا، مدیران و سیاست‌گذاران وزارت ورزش و جوانان می‌بایست با علم به این مسأله، بستر لازم برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان را به‌وسیله ایجاد و حفظ فرهنگی که مناسب مدیریت دانش باشد و از آن حمایت کند، فراهم نمایند. شایان ذکر است که بسیاری از کارکنان، علاقه‌ای به تسهیم دانش خود با دیگر کارکنان ندارند.

همچنین، در بررسی یافته‌ها مشخص گردید که متغیر مدیریت دانش بر هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان تأثیر دارد ($P < 0/01$) که این نتیجه با یافته‌های سپهوند و همکاران (۲۰۱۴)، پورمنصف و چناری (۲۰۱۲) و یعقوبی و همکاران (۲۰۱۲) همخوان می‌باشد.

کاربرد مؤثر دانش، به شکل‌گیری سازمان هوشمند می‌انجامد، اما این امر مستلزم کاربرد خلاقانه دانش توسط رهبران و کارکنان سازمان می‌باشد؛ بنابراین، مدیریت دانش سازمان فاکتور مهمی در هوش سازمانی است که خود به‌نوعی به مدیریت سازمان و قوانین و ساختار سازمان وابسته است. اگر قوانین سازمان براساس مدیریت دانش اصلاح نشود و کارکنان فاکتورهای تشویقی و انگیزه لازم برای ثبت تجربیات و دانش خود را نداشته باشند، سازمان به سمت هوشمندی پیش نخواهد رفت؛ لذا، ابتدا باید دانش با قالب مناسبی توسط کارکنان سازمان در سامانه مرکزی سازمان ثبت شود و سپس، روش‌های مناسب و معتبری برای بازیابی آن در زمان نیاز وجود داشته باشد تا بتوان از آن دانش در هر زمان و مکانی استفاده مناسب کرد. ثبت دانش بدون در نظر گرفتن روش‌های بهینه بازیابی و کاربرد آن در سازمان نمی‌تواند منجر به هوشمندی سازمان شود. ارتقای هوش سازمانی به‌واسطه ارتقای فاکتورهای وابسته مانند دانش سازمانی و مدیریت استراتژیک می‌تواند موجب ارتقای سازمان و افزایش هوشمندی، بهره‌وری و تکامل سازمان گردد. علاوه بر این، سازمان‌ها برای به‌دست آوردن سرعت رشد بالاتر در محیط پویا مجبور هستند به سمت بهبود هوش سازمانی حرکت کنند. ذکر این نکته ضرورت دارد که پیاده‌سازی مدیریت دانش عاملی مهم در دستیابی به هوش سازمانی می‌باشد. در عصر حاضر، پرداختن به هوش سازمانی با استفاده از دانش موجود، یک ضرورت می‌باشد و استفاده از آن یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی کسب‌وکار محسوب می‌شود؛ زیرا، سازمان‌های موفق دریافته‌اند که دانش، مهم‌ترین دارایی آن‌ها است و اصول اولیه و اساسی مدیریت دانش در سازمان و در میان کارکنان آن‌ها موجود می‌باشد. آن‌ها به مدیریت دانش به‌عنوان عامل کلیدی و اصلی در موفقیت سازمانی می‌نگرند. همچنین، از آن‌جا که هوش سازمانی توانایی یک سازمان در حل مشکلات، اتخاذ تصمیمات و برنامه‌ریزی می‌باشد، مدیریت دانش می‌تواند با تزریق اطلاعات و دانش سازمان به هوش سازمانی، به

اتخاذ تصمیمات و اجرای برنامه‌های راهبردی سازمان کمک نماید. هدف هوش سازمانی، حفظ سازمان در وضعیت مناسب و آماده‌سازی آن در مقابل چالش‌های بیرونی و اتخاذ تصمیم‌های مقتضی در مقابل این چالش‌ها است و مدیریت دانش به وسیله تولید دانش و اطلاعات موجب تحقق هر چه بیشتر عوامل بالا می‌شود. قابل ذکر است که اتحاد و هم‌افزایی میان هوش سازمانی و مدیریت دانش، به ارزیابی بهتر موقعیت‌های تصمیم‌گیری منطقی و فائق‌آمدن بر مشکلات کمک می‌کند.

اهمیت مدیریت دانش در سازمان بر کسی پوشیده نیست و در جهت افزایش هوش سازمانی می‌بایست توجه ویژه‌ای به مدیریت دانش نمود. اگر کارکنان بتوانند به راحتی دانش را خلق نموده، تسهیم و توزیع نمایند و از آن استفاده کنند، مسلماً در سازمان مفید و مؤثرتر خواهند بود. برنامه‌ریزی در راستای تحقق ابعاد مدیریت دانش باعث تقویت فرایندهای هوش سازمانی می‌شود. در این راستا، سازمان می‌بایست در جذب کارکنان دقت کافی به عمل آورد و سعی در جذب افراد با تحصیلات عالی در سازمان داشته باشد؛ زیرا، کارکنان دانشی می‌توانند با تسهیم دانش خود در سازمان سبب به حرکت درآمدن چرخه مدیریت دانش در سازمان شوند و در افزایش هوش سازمانی مؤثر باشند.

علاوه بر این، جدول شماره پنج بیانگر این نکته بود که متغیر فرهنگ سازمانی در مقایسه با متغیر مدیریت دانش از تأثیرگذاری بیشتری بر هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان برخوردار است که حاکی از اهمیت بسیار زیاد این متغیر می‌باشد. فرهنگ سازمانی ضمن تأثیر مستقیم بر هوش سازمانی (۰/۵۲) که در مقایسه با میزان تأثیر مدیریت دانش (۰/۴۴) بالاتر است، به شکل غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی مدیریت دانش به میزان (۰/۲۴) بر هوش سازمانی نیز مؤثر می‌باشد. تأثیر کلی فرهنگ سازمانی بر هوش سازمانی معادل (۰/۷۶) است که رقمی بسیار قابل توجه و تأمل می‌باشد. در این باره می‌توان گفت که اگرچه تأثیر مستقیم فرهنگ سازمانی بر هوش سازمانی برابر با (۰/۵۲) است، اما تأثیر همین متغیر بر مدیریت دانش معادل (۰/۷۶) می‌باشد؛ بدین معنی که شدت تأثیر فرهنگ سازمانی بر هوش سازمانی از طریق متغیر میانجی مدیریت دانش نیز قابل توجه است. به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی از طریق مدیریت دانش در وزارت ورزش و جوانان، به صورت غیرمستقیم بر هوش سازمانی تأثیر می‌گذارد. این مطلب حاکی از این است که متغیر مدیریت دانش، میزان تأثیر فرهنگ سازمانی بر هوش سازمانی را تعدیل می‌کند.

همان‌گونه که در مدل تحلیل مسیر مشخص شد، درگیر شدن در کار، بیشترین نقش را در فرهنگ سازمانی دارد؛ لذا، می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که هرچه درگیر شدن در کار کارکنان بیشتر باشد، تأثیر بیشتری بر فرهنگ سازمانی آن‌ها خواهد داشت. با توجه به این نتیجه به نظر می‌رسد که به وسیله توجه به زیرمجموعه‌های درگیر شدن در کار کارکنان وزارت ورزش و جوانان می‌توان به افزایش فرهنگ سازمانی در آن‌ها امیدوار بود. سازمان‌های اثربخش، افراد خود را توانمند می‌سازند، سازمان را بر محور

گروه‌های کاری تشکیل می‌دهند و قابلیت‌های منابع انسانی را در تمام سطوح توسعه می‌دهند. اعضای سازمان نیز به کار خود متعهد شده و خود را به‌عنوان پاره‌ای از پیکره سازمان در نظر می‌گیرند. همچنین، افراد در تمامی سطوح احساس می‌کنند که در تصمیم‌گیری نقش دارند و این تصمیمات است که بر کار آن‌ها مؤثر می‌باشد و کار آن‌ها به‌شکل مستقیم با اهداف سازمان پیوند دارد؛ بنابراین، به مدیران عالی وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود که به توسعه قابلیت‌ها و مهارت‌های کارکنان خود بپردازند و سعی در آموزش کارکنان و بهبود توانایی‌های آن‌ها در تمامی زمینه‌ها داشته باشند. علاوه بر این، با ایجاد تیم‌های کاری کوچک، کارکنان را بیشتر در کار درگیر نمایند و به کار گروهی در جهت اجرای اهداف ارزش بگذارند؛ به‌گونه‌ای که کارکنان همانند مدیران احساس کنند که در محل کار خود پاسخ‌گو می‌باشند.

علاوه بر این، در تحلیل مسیر مدل مشخص شد که در مدیریت دانش، تسهیم و تثبیت دانش بیشترین نقش را دارند. این امر بدان معنا است که هرچه تسهیم و تثبیت دانش در سازمان افزایش یابد، مدیریت دانش بیشتر خواهد شد. تسهیم دانش از عواملی است که به‌طور مستقیم بر فرایند مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد. تسهیم دانش عاملی است که به‌منظور انتقال و اشاعه دانش از یک فرد، گروه و یا سازمان به فرد، گروه و یا سازمان دیگر انجام می‌گیرد؛ بنابراین، وزارت ورزش و جوانان می‌بایست محیطی را برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به‌وجود آورد و افراد را در جهت با‌مفهوم‌کردن تعاملاتشان آموزش دهد. به عقیده مک درموت و ادل (۲۰۰۱)، در یک سازمان با فرهنگ تسهیم دانش، افراد، ایده‌ها و بینش‌های خود را با دیگران تسهیم می‌نمایند؛ زیرا، در عوض این‌که مجبور به این کار باشند، آن را فرایندی طبیعی می‌بینند و این تصور غلط که "دانش، قدرت است؛ پس نباید آن را از دست داد" وجود ندارد (پورمنصف و چناری، ۲۰۱۲؛ ۹۱۴۰). همچنین، ایجاد محیطی برای تسهیم دانش سبب به اشتراک گذاشته‌شدن دانش ارزشمند بین کارکنان سازمان می‌شود و این امر می‌تواند موجب تبدیل سازمان به یک سازمان دانش‌محور گردد. شرط لازم برای تبدیل اطلاعات و تجارب منفک به آنچه که کل سازمان بتواند از آن استفاده کند، توزیع و به‌اشتراک‌گذاشتن دانش درونی سازمان می‌باشد. بدین‌منظور، مسائلی مانند به‌اشتراک‌گذاری دانش موجود و انتقال آن به محل مناسب و موردنیاز و نیز کیفیت انتقال دانش از سطح فردی به سطح سازمانی به‌گونه‌ای که قابل‌دسترسی و استفاده باشد، از جمله مواردی است که می‌بایست موردبررسی قرار گیرد. جهت تحقق بهتر این امر، به‌کارگیری سیستم تشویقی برای شکل‌گیری گروه‌های دانش با تعاملات رسمی و غیررسمی پیشنهاد می‌شود.

دیگر نتایج نشان داد که در اثرگذاری هوش سازمانی، فشار عملکرد بیشترین نقش را دارد. این نتیجه بدان معنا است که در صورت تقویت شدن این مؤلفه، اثرگذاری بیشتری بر هوش سازمانی خواهد داشت. به عقیده آلبرخت (۲۰۰۳)، مدیران و متخصصان نباید خود را صرفاً با کارهای اجرایی شرکت مشغول کنند؛ زیرا، موفقیت آن‌ها در گروی اهداف راهبردی و تاکتیکی است. در یک سازمان هوشمند، افراد وظایف کاری خود را انجام می‌دهند؛ زیرا، به معتبر بودن هدف‌های خویش باور و اعتقاد دارند. رهبران می‌توانند حس فشار کاری را ارتقا دهند و از آن حمایت نمایند، اما این مهم زمانی بیشترین تأثیر را دارد که توسط تمامی اعضای سازمان به‌عنوان انتظارات دو جانبه الزامی در کار برای مشارکت در موفقیت‌ها پذیرفته شده باشد؛ لذا، پیشنهاد می‌گردد که مدیران وزارت ورزش و جوانان، اهداف و چشم‌اندازهای سازمان را به‌خوبی مشخص نمایند، به تخصص‌گرایی اهمیت بدهند و کارکنان را در تصمیمات سهیم سازند. همچنین، به مدیران عالی و واحدهای تحقیقات نیروی انسانی وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود به‌منظور بالابردن هوش سازمانی کارکنان خود که عامل مؤثری در جهت افزایش اثربخشی و میزان عملکرد کارکنان محسوب می‌شود، از طریق توجه‌نمودن به فرهنگ سازمانی و ایجاد چرخه مدیریت دانش به‌منظور دستیابی به بازدهی بیشتر استفاده نمایند. علاوه‌براین، تأکید ویژه بر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان در جهت افزایش هوش سازمانی کارکنان ضروری به‌نظر می‌رسد. سیاست‌گذاران وزارت ورزش و جوانان برای دستیابی به اهداف خود از طریق هوشمندسازی سازمان می‌بایست به فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از اجزای لاینفک سازمان توجه نمایند؛ زیرا، همان‌گونه که نتایج پژوهش نشان داد، به‌نظر می‌رسد که فرهنگ سازمانی به‌صورت مستقیم بر هوش سازمانی تأثیرگذار می‌باشد و این نشان از اهمیت بسیار این متغیر دارد. همچنین، فرهنگ سازمانی به‌وسیله ایجاد بستری مناسب برای اجرای استراتژی‌های مدیریت دانش، به‌شکل غیرمستقیم بر هوش سازمانی اثرگذار می‌باشد.

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و هوش سازمانی اکنون به متغیرهای اثرگذاری در سازمان‌های ورزشی تبدیل شده‌اند و عدم توجه به آن‌ها، سبب از دست رفتن منابع ارزشمندی همچون افراد، دانش و هوش خواهد شد. از سوی دیگر، هوشمندی سازمان به‌عنوان یکی از نیازهای اصلی سازمان‌ها، نقش برجسته‌ای در موفقیت یا شکست آن‌ها ایفا می‌کند.

پژوهش حاضر، با بررسی نقش فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از متغیرهای بسیار مهم در سازمان‌های ورزشی، هم در افزایش میزان به‌کارگیری مدیریت دانش و هم در هوشمندسازی سازمان، نشان داد که بدون بستر فرهنگی مناسب، تلاش‌ها و اقدامات مدیریت دانش به نتیجه نخواهند رسید و از سوی دیگر؛ سازمان بدون مدیریت صحیح دانش، به سمت هوشمندی سازمانی حرکت نخواهد کرد.

لذا؛ در پایان، مطالعه دوره‌ای فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و هوش سازمانی در وزارت ورزش و جوانان با توجه به نقش اساسی این متغیرها در موفقیت یا شکست سازمان‌ها و ارتقای سطح آیت‌هایی که پایین‌تر از حد مطلوب هستند، پیشنهاد می‌گردد.

منابع

1. Albrecht, K. (2003). the power of minds at work: organizational intelligence in action. 4(2.) 83 - 138, New York.
2. Bagherzadeh, M., Rashedi, V., & Bafandeh, A. (2012). A study of the relationship between organizational intelligence with conflict management between manager and teachers in public schools of Maragheh city (2010-2011). *Journal of Educational*, 5(19), 41-57. (Persian).
3. Beikzad, J., Alayi, M., & Eskandari, K. (2010). A study of the relationship between organizational intelligence of managers and their performance in state-run organizations in East Azerbaijan province. *Journal of Management Studies*, 3(8), 143-63. (Persian).
4. Ehsanbakhsh Mostahsen, F., & Rezaee Dizghah, M. (2012). The relationship between organizational culture and organizational intelligence in Guilan executive systems. *Trends in Social Science (TSS)*, 5(1), 2-10. (Persian).
5. Erçetin, Ş. Şule., Potas, Nihan., Hamedoğlu., M. Ali and Kisa, Nuray. (2011). Using multi-dimensional organizational intelligence measurements to determine the institutional and managerial capacities of technical education institutions for girls, *African Journal of Business Management*. 5 (27). 11256-64.
6. Fahami, M., Mahmoodi Dehkordi, M., & Mahzounieh, A. (2013). Organizational intelligence in faculty members of Shahrekord selected universities, Iran. *Interscience Management Review (IMR)*, 3(1), 1-5. (Persian).
7. Fallah Shams, M., Budaghi, H., & Delnavaz, B. (2012). Relationship between organizational intelligence and personnel's creativity in Central Tehran Branch of Islamic Azad University in (2010). *Productivity Management (Beyond Management)*, 6(21), 149-66. (Persian).
8. Gholami, Sh., Ghafourian, H., & Mannavi Pour, D. (2011). Relationship between the organizational intelligence and the managers' performance. *Journal of Modern Industrial/ Organization Psychology*, 2(6), 89-99. (Persian).
9. Ghorbani, M. H., Asadi, H., Goudarzi, M., & Shafiee, M. (2009). The study of organizational culture of physical education organization of Islamic Republic of IRAN based on Denison's model and comparing it with world averages. *Journal of Sport Management*, 39, 33-48. (Persian).
10. Haskel, E., & Thew Jiaughteron, J. (2010). Engagement and the Chiara Criscuolo activities of firms. *International Journal of Industrial Organization*, 28(2), 191.
11. Hooman, H. (2013). *Structural equation modeling with LISREL application*. Tehran: Samt Publication. Fifth edition. 235 (Persian).
12. Jaberi, A., Salimi, M., & Khazai Pool, J. (2013). The study of the effect of intrinsic and extrinsic motivations on knowledge sharing in sport organizations (case study: Isfahan

- physical education organization employees). *Journal of Sport Management*, 5(16), 55-75. (Persian).
13. Jamalzadeh, M. (2013). The study of the relationship between organizational intelligence and managers' leadership style with teachers' job satisfaction. *Journal of Instruction and Evaluation (Journal of Educational Sciences)*, 5(20), 127-51. (Persian).
 14. Kalantarian, Sh., Baratimarnani, A., & Salavati, A. (2012). Relationship between organizational learning and competitive intelligence on small and medium industries (SME) in food industry clusters of Kermanshah. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6), 348-59.
 15. Kashef, M. M., Seyed Ameri, M., Khodadadi, M. R., & Ahmadi, A. (2008). Relation between organizational intelligence and knowledge management in department of physical education of Western and Eastern Azerbaijan. *Journal of Sport Management Studies*, 24, 179-92. (Persian).
 16. Khodadadi, M. R., Kashef, M. M., Salehzadeh, K., Shirmohammad Zadeh, M., & Khoshnevis, F. (2011). The relationship between organizational intelligence and productivity in physical education offices of East Azerbaijan province. *Journal of Sport Management Studies*, 2(4), 155-68. (Persian).
 17. Khodadadi, M. R., Kashef, M. M., Seyed Ameri, M., & Alami Kashki, M. (2013). The relationship between components of organizational intelligence and organizational culture in physical education general office and offices of East Azerbaijan province. *Journal of Sport Management*, 5(3), 175-89. (Persian).
 18. Massa, S., & Testa, S. (2009). A knowledge management approach to organizational competitive advantage: Evidence from the food sector. *European Management Journal*, 27(2), 129.
 19. Matheson, D., & Matheson, J. (2010). Smart organization perform better. *Research Technology Management Journal*, 12(2), 7.
 20. Meyer, B., & Sugiyama, K. (2009). The concept of knowledge in KM: A dimensional model. *Journal of Knowledge Management*, 2(1), 17-35.
 21. Nazari, M., Hadavi, F., Tondnevis, F., & Bagheri, H. (2011). The study of knowledge management and its relationship with organizational culture in administration of sport and youth departments of Kermanshah and Ilam province. *Journal of Sport Management Studies*, 3(12), 75-86. (Persian).
 22. Omerzel, D. G. (2010). The impact of knowledge management on SME growth and profitability: A structural equation modelling study. *African Journal of Business Management*, 4(16), 3417-32.
 23. Pauleen, D., & Mason, D. (2002). Barriers and drivers of knowledge management uptake Newzealand knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 8(5), 23-54.
 24. Pourmonsef, S., & Chenari, A. (2012). Studying the relation between organizational intelligence with knowledge management among members of faculty of Islamic Azad University Units of District 8 (non-medical units). *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(9), 9139-44.
 25. Ramzani, M. R., Mallaei, M., & Absalan, Sh. (2013). The study of organizational agility in province sport and adolescent organization. *Journal of Sport Management Studies*, 5(20), 185-204. (Persian).

26. Reilly, M., & Scot, P. S. (2010). Dynamic capabilities, absorptive capacity and knowledge sharing: A research agenda into explicating the antecedent factors conducive to subsidiary bargaining power. *Academy of International Business (UKI Chapter) Conference Paper*, Trinity College Dublin, April 2010. (1-26). Retrieved from: <http://arrow.dit.ie/buschmancon/7/>.
27. Salehi, M., Khavari, S. A., & Keikhayfarzaneh, M. (2010). Providing a practical model to implement knowledge management and its impact on the Islamic Azad University Branches in Mazandaran province. *Quarterly Journal of Educational Psychology*, 1(4), 25-37. (Persian).
28. Sattari Ghahfarrokhi, M. (2007). The relationship between knowledge management subsystems and organizational intelligence in organizational learning (case study: Zob Ahan Isfahan Company). 1st International Knowledge Management Conference. Tehran, Institute of Management in Oil, Gas and Petrochemical Industry, Research and Training Institute of Management, Retrieved from: http://www.civilica.com/Paper-IKMC01-IKMC01_022.html (Persian).
29. Sepahvand, R., Esmaeili, M., Kkalani, S., & Ghodsi, M. (2014). Exploring the relationship between knowledge management and organizational intelligence. *Applied Mathematics in Engineering, Management and Technology*, 2(2), 402-7.
30. Stonehouse, G. H., & Pemberton Jonathan, D. (1999). Learning and knowledge management in the intelligent organization. *Participation & Empowerment*, 7(5), 131-44.
31. Tong, C., Tak, I. W., & Wong, A. (2013). The impact of knowledge sharing on the relationship between organizational culture and job satisfaction: The perception of information communication and technology (ICT) practitioners in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(1), 9-37.
32. Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-31.
33. Wu, W. W., & Lee, Y. (2007). Selecting knowledge management strategies by using analytic network process. *Expert System with Applications*, 32(2), 841-7.
34. Yaghoubi, N., Behtarinejad, E., Gholami, S., & Aramesh, H. (2012). The relationship between strategic processes of knowledge management and organizational intelligence. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2626-33.
35. Yaghoubi, N., & Haghi, E. (2010). The relationship between organizational intelligence and organizational culture in public organization. *BMQR*, 1(1), 1-8.

استناد به مقاله

شوهانی، محمد حسین، محمدی، سردار، و نوربخش، پریش. (۱۳۹۵). نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۸(۳۹)، ۷۲-۵۱.

Shohani, M, H., Mohammadi, S., & Noorbakhsh, P. (2016). Role of Organizational Culture and Knowledge Management in Organizational Intelligence of Youth and Sport Ministry Staffs. *Sport Management Studies*. 8 (39): 51-72. (Persian)

Role of Organizational Culture and Knowledge Management in Organizational Intelligence of the Ministry of Sport and Youth Staff

M. H. Shohani¹, S. Mohammadi², P. Noorbakhsh³

1. Ph.D. Student of Sport Management, Young Researchers and Elite Club, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran*

2. Assistant Professor, University of Kurdistan

3. Professor, Islamic Azad University Karaj Branch

Received: 2015/01/31

Accepted: 2016/02/17

Abstract

The present study explores the role of organizational culture and knowledge management in organizational intelligence of the Iranian Ministry of Sport and Youth staff. The research was descriptive, conducted according to survey method. The statistical population of the study was the Sport and Youth Ministry staff (N = 746). Using Krejcie and Morgan table, sample size was calculated to be 255 people who were selected through simple random sampling. Results showed that organizational culture and knowledge management had a direct effect on organizational intelligence. Also, organizational culture had a direct effect on knowledge management of employees. According to the results, it seems that in order to improve organizational intelligence among employees of the Ministry of Sport and Youth, it is necessary to pay special attention to the culture and knowledge management of the organization.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Intelligence, Knowledge Management, Youth and Sport Ministry

*Corresponding Author

Email: bahador.shohani@gmail.com