

# Organizational Behavior Management in Sport Studies

## ORIGINAL ARTICLE

### Analyzing the Impact of the Components of the Knowledge Management Network Model of Wrestling Federation Managers on the Effective Training of Athletes

Peymaneh Asgari<sup>1</sup>, Mohammad Mohsen Sadr<sup>\*2</sup>

<sup>1</sup> Assistant Professor of Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran.

<sup>2</sup> Assistant Professor, Department of Computer and Information Technology, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Correspondence  
Mohammad Mohsen Sadr  
Email: m\_sadr@pnu.ac.ir

#### ABSTRACT

According to new and extensive scientific studies in the field of sports and the importance of knowledge management of these achievements in the policies of sports managers for the optimal and effective training of athletes in order to achieve higher performance and prevent injuries of athletes, this article using the method of structural equations, has investigated the effect of knowledge management components in wrestling federation managers on the effective training of athletes. This research is descriptive-survey in terms of practical purpose and data collection method. The statistical population of the research was wrestling athletes in 1401, and 50 people were selected as the sample size using Morgan's formula and simple random sampling. The data collection tool included Newman and Konrad's (2000) 21-item knowledge management questionnaire, 32-item auxiliary training questionnaire (2016) and 28-item Parsons effectiveness questionnaire. The content validity of the questionnaire has been confirmed by a group of experts. The reliability of the questionnaire was calculated using Cronbach's alpha coefficient of more than 0.7. The results of the research using structural equations of PLS software show that the component of knowledge creation in the managers of the wrestling federation with a number of 43.8522 has the highest weight of the factor loads and the component of knowledge transfer with 21.7366 has the lowest weight. Meanwhile, the knowledge application component with 30.154 and the knowledge preservation component with 26.6228 are respectively placed after the knowledge creation component. Also, the four components of the knowledge management network model of sports managers have a positive and meaningful relationship with the effectiveness of training athletes.

#### KEYWORDS

Knowledge Management, Effective Education, Strategic Policy, Sports Federations, Athletes.

).

نشریه علمی

## مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش

«مقاله پژوهشی»

# واکاوی تاثیر مولفه های مدل شبکه ای مدیریت دانش مدیران فدراسیون کشتی بر آموزش اثربخش ورزشکاران با استفاده از معادلات ساختاری

پیمانہ عسگری ۱، محمد محسن صدر\* ۲

### چکیده

با توجه به مطالعات جدید و گسترده دانشی در حوزه ورزش و اهمیت مدیریت دانش این دستاوردها در خط مشی گذاری های مدیران ورزشی جهت آموزش بهینه و اثربخش ورزشکاران به منظور رسیدن به عملکرد بالاتر و جلوگیری از صدمات ورزشکاران، این مقاله با استفاده از روش معادلات ساختاری، تاثیر مولفه های مدیریت دانش در مدیران فدراسیون کشتی را بر آموزش اثربخش ورزشکاران بررسی کرده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش جمع آوری داده ها توصیفی - پیمایشی می باشد. جامعه آماری پژوهش ورزشکاران کشتی در سال ۱۴۰۱ بوده است که تعداد ۵۰ نفر به عنوان حجم نمونه و با استفاده از فرمول مورگان و به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات، شامل پرسشنامه مدیریت دانش نیومن و کنراد (۲۰۰۰) ۲۱ آیتمی، پرسشنامه آموزش یآوری (۱۳۹۶) شامل ۳۲ آیتم، و پرسشنامه اثربخشی پارسونز شامل ۲۸ آیتم بوده است. روایی محتوایی پرسشنامه به تایید جمعی از صاحب نظران رسیده است. سنجش پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بیش تر از ۰/۷ محاسبه گردید. نتایج حاصل از پژوهش با استفاده از معادلات ساختاری نرم افزار PLS نشان می دهد که مولفه ایجاد دانش در مدیران فدراسیون کشتی با عدد ۴۳/۸۵۲۲ بیشترین وزن از بارهای عاملی و مولفه انتقال دانش با ۲۱/۷۳۶۶ کمترین وزن را به خود اختصاص داده است. در این میان مولفه کاربرد دانش با عدد ۳۰/۱۵۴ و مولفه حفظ و نگهداری دانش با ۲۶/۶۲۲۸ به ترتیب بعد از مولفه ایجاد دانش قرار می گیرند. همچنین چهار مولفه مدل شبکه ای مدیریت دانش مدیران ورزشی رابطه مثبت و معناداری با اثربخشی آموزش های ورزشکاران دارد.

### واژه های کلیدی

مدیریت دانش، آموزش اثربخش، خط مشی گذاری راهبردی، فدراسیون های ورزشی، ورزشکاران.

۱ استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.  
۲ استادیار گروه کامپیوتر و فناوری اطلاعات، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

نویسنده مسئول:

محمد محسن صدر

ایمانامه: m\_sadr@pnu.ac.ir

استناد به این مقاله:

عسگری، پیمانہ، صدر، محمد محسن. (۱۴۰۲). واکاوی تاثیر مولفه های مدل شبکه ای مدیریت دانش مدیران فدراسیون کشتی بر آموزش اثربخش ورزشکاران با استفاده از معادلات ساختاری. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱۰ (۳): ۲۸ - ۱۱.

<https://fmss.journals.pnu.ac.ir/>

### مقدمه

ورزشکاران در هر سطحی از پیشرفت ورزشی به آموزش های اثربخش نیاز دارند. مدیریت دانش در مدیران فدراسیون های ورزشی موجب می شود سیاست گذاری های صحیح به منظور آموزش اثربخش ورزشکاران در دستور کار قرار گیرد. در این میان تجربیات فردی و سطح دانشی مدیران همچنین فرهنگ سازمانی فدراسیون ها از اهمیت ویژه ای برخوردارند. با تحلیل داده ها و استفاده از روش های مدل سازی آماری، نتایج مفید و قابل توجهی در خصوص تاثیر مولفه های مدیریت دانش در آموزش اثربخش ورزشکاران در میدان تحقیقات ورزشی ایران ارائه شده است. این تحقیق به شناخت بهتر عوامل موثر در آموزش اثربخش ورزشکاران در ایران کمک می کند و می تواند به بهبود روند آموزش و پیشرفت ورزشی کشور کمک کند. امروزه یکی از مهمترین ارکان تجزیه و تحلیل فعالیت های سازمانی تعیین اثربخشی آن است. سازمان ها چگونگی تحقق موفقیت آمیز مأموریت هایشان را از طریق راهبردهای سازمانی از جمله اثربخشی ارزیابی می کنند. از این رو تلاش برای پی بردن به عوامل درگیر در افزایش اثربخشی ادامه دارد. در دنیای توسعه یافته، آموزش با محوریت مدیریت دانش یک استراتژی مهم جهت کسب مزیت رقابتی پایدار و ارتقا عملکرد سازمان قلمداد می شود (۱). سوال اصلی این پژوهش سنجش مولفه های مدیریت دانش مدیران در فدراسیون کشتی است و در پی آن بدنبال تاثیر مولفه های مدیریت دانش مدیران بر فرآیند آموزش اثربخش ورزشکاران می باشد. از پیشینه پژوهش های داخلی می توان به پژوهش اسدپور و همکاران (۱۴۰۲)، موانع بلوغ رهبری و مدیریت دانش همراستا با استراتژی کسب و کار در ورزش ایران؛ نصیرزاده و همکاران (۱۴۰۱)، بررسی رابطه تفکر استراتژیک و مدیریت دانش با عملکرد سازمانی هیات های ورزشی؛ پژوهش مصلحی و همکاران (۱۴۰۱)،

تحلیل مدیریت دانش در وزارت ورزش و جوانان با بکارگیری رویکرد ترکیبی. بابازاده (۱۳۹۹)، پژوهش بررسی تاثیر مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان فرمانداری های استان اردبیل؛ دالوند (۱۳۹۷)، پژوهش تاثیر مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمانی و نقش میانجیگری چابکی سازمانی (مورد مطالعه: شرکتهای نمایندگی خدمات ماشین آلات راهسازی و معدنی)؛ پورزمانی (۱۳۹۶)، پژوهش محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، تدوین مدل ارتباطی مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی با میانجیگری سرمایه اجتماعی در وزارت ورزش و جوانان؛ پژوهش تاثیر مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت مهارت جهان) انجام داد. هدف از این تحقیق تاثیر مدیریت دانش بر اثر بخشی سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی (مورد مطالعه شرکت مهارت جهان)؛ یادسار (۱۳۹۴)، پژوهش رابطه مدیریت دانش و آموزش ضمن خدمت با عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه شهید رجایی شیراز اشاره کرد. از پیشینه پژوهش های خارجی می توان به پژوهش وندرل هریرو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، با عنوان توانشهای مدیریت دانش، صادرات و بهره وری: کشف پارادوکس های آفریقای؛ کیاتو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، پژوهش تاثیر مدیریت دانش بر بهره وری کارکنان دانشی؛ اوده و آیوو<sup>۳</sup> (۲۰۱۹)، پژوهش عامل واسطه ای کاربرد دانش در ارتباط بین شیوه های مدیریت دانش و نوآوری سازمان؛ علی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۶)، پژوهش بررسی موفقیت سیستم های مدیریت دانش در مراقبت های بهداشتی با اهداف رهبری اشاره کرد.

مدیریت دانش: داوینپورت و پروساک<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) معتقدند، مدیریت دانش شامل کلیه فعالیت هایی است که برای در دسترس قرار دادن "دانش درست"، در اختیار "افراد مناسب" عمل می کند. مدیریت دانش را فرایند ایجاد، خلق، نشر، توزیع و کاربرد دانش می دانند. هدف

مهارت ها، فرهنگ، شخصیت، خصوصیات فردی، احساسات و غیره) از طریق معنا بخشی به داده‌ها و اطلاعات افزوده شود. مدیریت دانش، مدیریت صریح و سیستماتیک دانش حیاتی و فرایندهای مربوط به ایجاد، سازمان‌دهی، انتشار، استفاده و اکتشاف دانش است (۵). از طرفی به کارگیری مدیریت دانش باعث کاهش هزینه‌های عملیاتی، تسریع مراحل توسعه محصول جدید، بهتر شدن ارائه خدمات به مشتری و بهبود عملکرد فردی و سازمانی شده است (۶). در ادامه به انواع مدل‌های مدیریت دانش اشاره می‌کنیم:

#### مدل‌های شبکه<sup>۲</sup>

در این نوع از مدل‌ها، تمرکز بر روی ارتباطات، کسب، تفهیم و انتقال به طریق تبادل اطلاعات افقی است. دانش‌های مهم در شبکه‌ای از افراد که به وسیله ابزار مختلف به هم می‌پیوندند، نهفته است و آگاهی از این بینش‌ها و اطلاعات، خارج از گروه‌ها و تیم‌های رسمی عامل کلیدی به شمار می‌رود. در این نگرش، ساختن روابط اجتماعی، سرمایه اجتماعی و قائل بودن روابط متقابل، به عنوان کار و فعالیت اصلی دانش مورد توجه قرار گرفته است (۷).

#### مدل‌های شناختی<sup>۳</sup>

دانش به مثابه دارایی سازمانی است که نیاز به دستیابی دقیق، بیان، ذخیره، اندازه‌گیری، نگهداری و انتشار کنترل شده دارد. ایجاد ارزش از طریق کاربرد متوالی بهترین روش‌های حاصل و نیز پرهیز از خطاهای نا آشکار ریشه‌یابی شده و کتبی و نیز بهره بردن از درس‌های آموخته شده به دست می‌آید. در این نگرش بر روی استفاده دوباره، تکثیر، استانداردسازی و حذف روش‌های قدیمی که کارایی خود را از دست داده اند، تمرکز می‌شود (۷).

#### مدل‌های ارتباطی

در این مدل‌ها درباره ویژگی‌های گروه‌های کاری که باید دارای قابلیت‌هایی چون خود سازمان‌دهی، فراگیری مستمر و تبادلات غیر رسمی باشند، بحث می‌شود. دانش در تفکری ایجاد می‌شود که در یک

مدیریت دانش، خلق و به کارگیری دانش و اطلاعات و ایجاد دسترسی بی‌کم و کاست آن برای رفع نیاز افراد است به شکلی که کارشان را بهتر انجام دهند. از نظر وی مدیریت دانش دارای دو بعد است. بعد فیزیکی و بعد غیر فیزیکی که دارای دو حالت زنده و بی‌جان است (۲). مدیریت دانش، فرایندی است که بواسطه آن سازمان‌ها در زمینه یادگیری (درونی کردن دانش)، کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش) و توزیع و انتقال دانش مهارت‌هایی را کسب می‌کنند (۳). مدیریت دانش، شامل همه روش‌هایی است که سازمان، دارایی‌های دانش خود را اداره می‌کند که شامل چگونگی جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، انتقال، بکارگیری، به روزسازی و ایجاد دانش است (۴). لیانگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، مدیریت دانش را نه تنها یک عمل تحت راهنمایی علوم فلسفه، بلکه آن را یک الزامی برای جهانی شدن و جامعه‌ای مبتنی بر دانش می‌دانند که در آن کارکنان به طور مداوم دانش شخصی‌شان را به دانش سازمانی انتقال داده و پس از آن دانش فردی‌شان را از طریق دانش سازمانی‌شان گسترش می‌دهند. دانشگاه مدیریت دانش تگزاس، مدیریت دانش را اینگونه تعریف می‌کند: مدیریت دانش، فرایند سیستماتیک و نظام‌مند کشف، انتخاب، سازمان‌دهی، تلخیص و ارائه اطلاعات است؛ به گونه‌ای که شناخت افراد را در حوزه‌ی مورد علاقه اش بهبود می‌بخشد. مدیریت دانش به سازمان کمک می‌کند تا از تجارب خود، شناخت و بینش بدست آورد و فعالیت خود را بر کسب ذخیره‌سازی و استفاده از دانش متمرکز کند تا بتواند در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری، از این دانش بهره‌گیرد. مدیریت دانش نه تنها از زوال دارایی‌های فکری و مغزی جلوگیری می‌کند، بلکه به طور مداوم بر این ثروت می‌افزاید. مدیریت دانش، رسیدن به اهداف سازمانی از طریق ایجاد انگیزه در کارکنان، دانش و ایجاد تسهیلات برای آن‌ها با توجه به استراتژی‌های سازمان است تا توانایی آن‌ها برای تفسیر داده‌ها و اطلاعات (با استفاده از نتایج موجود اطلاعات، تجربه،

است، بدون شکلی از تسهیم تجربه، برای افراد بسیار مشکل است که تفکراتشان را با هم تسهیم کنند (۸). ترکیب: در ترکیب، با استفاده از تعاملات اجتماعی، دانش آشکار بین افراد مبادله می‌شود. افراد، دانش را از طریق ساز و کارهای مبادله، مانند جلسات و گفت-وگوهای تلفنی، شکل‌دهی مجدد اطلاعات موجود (دسته‌بندی، افزودن، طبقه‌بندی مجدد و مفهوم سازی مجدد دانش آشکار) منتقل و ترکیب می‌کنند که این می‌تواند به خلق دانش جدید منجر شود. در این مرحله استفاده از فناوری اطلاعات در شکل‌گیری دانش جدید نقش بسیار مهمی ایفا می‌کند (۸).

بیرونی سازی دانش: بیرونی سازی عمل کدگذاری یا تبدیل دانش ضمنی به آشکار است و در تعاملات رسمی مانند مصاحبات تخصصی روی می‌دهد. با بیرونی سازی امکان تسهیم دانش، به وجود آمده و مبنایی برای ایجاد دانش جدید شکل می‌گیرد. مفهوم خلق و توسعه تولیدات جدید یا چرخه کنترل کیفیت مثالی از این فرآیند است که با تبدیل دانش ضمنی به آشکار، امکان بهبود فرآیند تولید را برای کارکنان فراهم می‌آورد (۸). مدل مدیریت دانش دی بلا و گولد<sup>۲</sup> (۱۹۹۵): آنها فعالیت‌های مدیریت دانش را به سه مرحله تقسیم کردند:

انباشت دانش: انباشت دانش مرکب از خلق، کسب و نگهداری دانش است. به طور اساسی، خلق دانش به تعامل بین دانش ضمنی و آشکار به جای فعالیت جداگانه دانش ضمنی و آشکار اشاره دارد. به واسطه این تعامل، نوآوری‌ها و دانش سازمانی ایجاد می‌گردد. به‌وسیله کشف ایده‌ها و راه‌حل‌های مفید و جدید، سازمان مضامین جدیدی را توسعه داده یا مضامین قدیمی درون پایگاه دانش ضمنی و آشکار سازمان را جایگزین می‌نماید.

تسهیم دانش: اشتراک اطلاعات، ایده‌ها، پیشنهادات و قضاوت‌های استادانه مربوط به سازمان در میان کارکنان سازمان را در بر می‌گیرد. این تبادل هم

انجمن گردش می‌کند، جایی که زبان مشترکی وجود دارد، اعتماد اجازه بهره‌برداری از مکاشفه‌ها را می‌دهد، ممکن است ارائه‌های نهفته به صورت خلاقانه برنامه‌ریزی شود و نشانه‌های مهم و راه‌حل‌های کاری متوالی به وسیله بیان داستان‌های کاری منتشر شوند (۷).

مدل‌های فلسفی<sup>۱</sup> در این مدل‌ها بازارها و فرآیندهای داخلی بر پایه گفتگوی دو طرفه در یک زمینه استراتژیک و پرسش درباره رقبا مورد توجه قرار می‌گیرد. این دیدگاه، شخصی‌سازی را مقدم بر کد کردن می‌داند و تکنولوژی کمی را مورد استفاده قرار می‌دهد. همچنین محرک-های فرهنگی اصلی این کار، حفظ ارتباط آزاد (تبادل نظر)، تشویق، انعکاس نظرات، کنکاش خلاقانه و اثبات عقیده و نظر است.

با توجه به تجربیات سازمان‌های پیشرفته در زمینه مدیریت دانش، ترکیب مدل‌های شبکه، شناختی، فلسفی و ارتباطی یا انجمنی ترکیبی، مناسب برای مدیریت دانش در سازمان است و محرک‌های اصلی در این راستا روابط، اعتماد، همدلی، انجمن، گفتگوی دوجانبه عمیق و تکنولوژی برای دستیابی به گفتگو و برقراری ارتباط با ثبات هستند (۷).

مدل مدیریت دانش نوناکا<sup>۲</sup> (۱۹۹۵): وی چهار مرحله برای مدیریت دانش تعریف کرده است:

درونی سازی دانش: درونی سازی فرآیند تبدیل دانش آشکار به ضمنی است. از طریق این فرآیند، دانش آشکار خلق شده در سراسر سازمان منتشر شده و به وسیله افراد تبدیل به دانش ضمنی می‌شود (۸).

اجتماعی سازی دانش: از طریق تعامل بین افراد شکل می‌گیرد. در اینجا یک فرد می‌تواند دانش ضمنی را بدون استفاده از زبان به دست آورد. کارآموزان در حین کار تحت نظارت قرار می‌گیرند و تخصص‌ها را نه از طریق زبان، بلکه به واسطه مشاهدات، تقلید و تمرین یاد می‌گیرند. کلید به دست آوردن دانش ضمنی تجربه

در این فرایند سرمایه انسانی و یادگیری او نقش مهمی ایفا می‌کند. (۱۰).

الگوی <sup>۲</sup>SECI فرآیند خلق و تبدیل دانش پیش از بیان الگوی SECI لازم است تا مفهوم پایه‌ای (بی‌ای) تحلیل شود. بی‌ای<sup>۳</sup>، مفهومی ژاپنی و به معنی مکان است. این مفهوم که نخستین بار توسط نیشیدا<sup>۴</sup>، ارائه شده، به معنی مکانی مشترک برای برقراری روابط می‌باشد. این مکان می‌تواند فیزیکی (اداره و دایره کاری)، مجازی (نامه الکترونیک و کنفرانس تصویری) یا ترکیبی از این دو باشد. آنچه مفهوم بی‌ای را از تعاملات عادی افراد متمایز می‌کند، چنین فضایی، مفهوم خلق دانش می‌باشد. بی‌ای بستر ارتقای دانش فردی و جمعی را فراهم می‌کند. دانشی که حاصل تجارب و اندیشه‌های دیگران می‌باشد، قابل حصول توسط افراد دیگر است. در واقع بی‌ای محتوایی را فراهم می‌کند که فرآیند خلق دانش و انتقال آن شکل بگیرد. این فضا می‌تواند در گروه‌های کاری، گروه‌های غیر رسمی، تیم‌های پروژه ای، جلسات موقتی یا در تماس با مشتریان شکل بگیرد. دو محقق ژاپنی به نام‌های نوناکا و تاکوچی الگویی جهت توضیح چهار فرآیند لازم برای ایجاد و استفاده از دانش در سازمان ارائه داده‌اند. این چهار فرآیند شامل جامعه‌پذیری، برون‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی می‌باشند. محتوای دانش سازمانی به دو صورت آشکار و پنهان بر این چهار فرآیند اثرگذار است و در فرآیند جامعه‌پذیری، افراد باید با یکدیگر ارتباطات رو در رو برقرار کنند. در فرآیند برون‌سازی، افراد دانش پنهان و ضمنی خود را از طریق تبادل و ارائه اطلاعات توسط الگوهای ذهنی و کلمات آشکار می‌سازند. جو اعتماد و اطمینان از شروط انجام موفق این فرآیند است. در فرآیند ترکیب، دانش آشکار شده گروه‌ها در اختیار تمام افراد سازمان قرار می‌گیرد و سرانجام در فرآیند درونی‌سازی، دانش آشکار به دانش ضمنی تبدیل می‌شود و دانش جدیدی در درون افراد نهادینه می‌شود. خلق دانش به صورت

می‌تواند به طور غیر رسمی در مکان‌هایی مانند سالن‌ها و هم به طور رسمی در جلسه‌ها، سمینارها و ارائه‌ها اتفاق بیفتد. هنگامی که دانش تسخیر شده یک سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد تا منبعی باشد که منجر به مزیت رقابتی شود. مدیریت مایل است تا از دانش کارکنانش، از طریق تسهیم دانش، برای منافع خودش بهره‌برداری کند. سازمان‌ها باید به جای اینکه تنها کارکنان را تشویق کنند به شدت آن‌ها را تحریک نمایند تا دانششان را به اشتراک گذارند.

به کارگیری دانش: استفاده مؤثر از دانش است. دانش سازمانی که بین فرستنده و دریافت کننده ارسال شده است، لازم است تا با محصولات، فرآیندها و خدمات سازمان یکپارچه گردد. توانایی دریافت کننده برای پذیرش دانش، یکی از عوامل تعیین کننده این است که آیا عمل اشتراک دانش موفق بوده است و این به هیچ وجه به مفهوم اینکه دریافت کننده دانش، دانش دریافت شده را به کار می‌برد نیست (۹).

مدل جریان و پردازش اطلاعات مدیریت دانش اسپیگلر<sup>۱</sup> (۲۰۰۰):

اسپیگلر بر اساس جریان دانش و افق زمان، مدل خود را ارائه کرده است. واقعیت با اشیاء و پدیده‌ها مرتبط است در حالی که داده‌ها ویژگی این اشیاء و پدیده‌ها هستند. داده‌ها وظیفه نمایش، ضبط و حفظ ویژگی‌ها را بر عهده دارند. اطلاعات برابر با دانش نظری است و از عملیات پردازش داده‌ها کسب می‌شود و شامل سازمان‌دهی، ذخیره سازی و موارد دیگر است. دانش به عنوان دانش عملی تعریف شده است و پیامد عملیات پردازش اطلاعات است. خرد وقتی آن را می‌دانیم خرد است. دانش بر خرد از طریق فعالیت‌هایی نظیر کشف، شهود، ارزش و تجربه اثر می‌گذارد. مدل خلق دانش فرایندی تکاملی و در عین حال معکوس است، بدین معنی که داده‌ها و اطلاعات را در یک بافت اجتماعی قرار می‌دهد که آن بافت با اجزای خود دانش جدید را خلق می‌کند. بنابراین به طور مستمر تکامل می‌یابد و همچنین احتمال دارد به مواد اولیه خام خودش برگردد.

فرآیندی حلزونی شکل، از تعاملات میان دانش آشکار و دانش ضمنی حاصل می شود. ترکیب این دو نوع از دانش چهار صورت از تبدیل های دانش را نمایان می سازد (۸).

مدل حلزونی دانش

این مدل الگویی را ارائه می دهد که به شناخت و اجرای مدیریت دانش یاری می رساند. این مدل با دانش همدلی، دانش عقلی، دانش سیستمی و دانش عملی همراه است و تا زمانی که به دانش مشخصی تبدیل نشود، قابل تنظیم و توزیع در سازمان و ایجاد دانش جدید نخواهد بود. به علاوه، مجموعه ای از دانش های نهفته و آشکار مجزا حتی اگر با یکدیگر نیز ترکیب شود،

پایگاه ارزشی سازمان را گسترش نخواهد داد. ایجاد دانش سازمانی نیازمند تعامل مداوم بین حالت های مختلف دانش است. دانش در هر وضعیتی بایستی به محتوایی تبدیل شود که برای سازمان قابل تبدیل باشد. به طور مثال، هنگامی که در بخش حشر و نشر کار می کنیم چیزی را تولید می کنیم که نوناکا آنرا دانش همدلی می نامد، یعنی الگوهای ذهنی مشترک درباره چیزی که باید اتفاق بیفتد یا مهارت های فنی مشترک درباره نحوه اجرای کار. به همین ترتیب نمودار ساختن، دانش عقلی را بوجود می آورد. ترکیب کردن، دانش سیستمی و در نهایت جذب کردن، دانش عملی را ایجاد می کند (۸).

جدول ۱. ابعاد مدیریت دانش از نظر محققان مختلف (۱۱)

محقق	ابعاد مدیریت دانش
گلوئت و ترزیوسکی <sup>۱</sup> (۲۰۰۴)	کسب دانش تسهیم دانش کاربرد دانش ایجاد دانش
نیومن و کنراد (۲۰۰۰)	حفظ و نگه داری دانش انتقال دانش کاربرد دانش
فونگ و چوی <sup>۲</sup> (۲۰۰۹)	کسب دانش نگهداری دانش انتقال دانش بکارگیری دانش
دنیسون (۲۰۰۰)	درگیر شدن در کار پایداری سازگاری ماموریت

آموزش: آموزش عبارت است از انتقال دانش، اطلاعات و مهارت ها به فرد به شرطی که در او ایجاد تغییر کند. آموزش ورزشکاران کلیه کوشش هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی، مهارت های فنی و بدنی و همچنین ارتقا اخلاقیات صورت می گیرد بطوریکه آنان را آماده انجام

مسئولیت های خود نماید. بدیهی است افراد هر چقدر از دانش و آموزش بهتری برخوردار شوند فرایند یادگیری آنها موثرتر خواهد بود (۱۲). امروزه آموزش به عنوان یکی از استراتژی های اصلی سازمان ها برای سازگاری مثبت با

و اقدامات متخصصان: میزان تعهد و اقدامات موثر متخصصان در اجرای موفقیت آمیز آموزش ورزشکاران امری بدیهی است. نقش اصلی مدیریت آموزشی، رساندن سطح دانش افراد و مهارت های نیروی انسانی به سطحی که در حال و آینده به آن نیاز دارند. این زمانی موثر است که از حمایت و تشویق مدیران و اقدامات مناسب متخصصان برخوردار باشند. ۳- تکنولوژی: تغییرات تکنولوژی به صورت مستمر و فزاینده در حال دگرگونی است لذا باید مدیران و ورزشکاران با این تغییرات تکنولوژیک به طور مستمر از طریق فراگرفتن دانش و مهارت های لازم خود را همسو نمایند. مدیران و مربیان نیز باید آنها را در این راستا یاری نمایند. ۴- پیچیدگی های سازمانی: امروزه سازمان ها از نظر تعداد کارکنان و حذف فعالیت ها به حدی گسترش یافته اند که ساختار سازمانی پیچیده پیدا کرده و تخصصی تر شده اند ۵- دانش علوم رفتاری: پیشرفت در علوم رفتاری سبب شده است که ضرورت آگاهی از این علوم برای مدیران به منظور شناخت نیاز افراد ضروری باشد. همچنین یکی از اهداف آموزشی تغییر در نگرش و رفتار ورزشکاران است لذا ضرورت کاربرد علوم رفتاری کاملاً مشهود است. ۶- اصول فراگیری: اجرای آموزش بر اساس اصول فراگیری و قابلیت انتقال استوار بوده و مربیان می بایست از این اصول آگاهی داشته باشند. ۷- وظایف مدیریت منابع انسانی: عملکرد مدیریت منابع انسانی بر آموزش و بهسازی نیروی انسانی در هر سازمانی موثر است (۱۵).

شرایط تغییر قلمداد می شود. حیات سازمان ها تا حدود زیادی به قابلیت سازگاری سیاستگذاری ها و خط مشی گذاری های مدیران سازمان با محیط متغیر بستگی دارد. اثربخشی: دراکر<sup>۱</sup> (۱۹۸۷) اثربخشی را انجام درست کار می داند و آن را کلید موفقیت سازمان می داند. اثربخشی سودمندترین و ارزشمندترین مقصد مدیران سازمان ها است. اثربخشی آموزش یک مفهوم واحد و منفرد نیست؛ بلکه موضوعی بسیار پیچیده است که مشتمل بر ترجیح ها و انتظارات متفاوتی است (۱۳). اثربخشی عملکرد روشی است که سازمان ها چگونگی تحقق موفقیت آمیز مأموریت هایشان را از طریق راهبردهای سازمانی، ارزیابی می کنند. در دنیای توسعه یافته، مدیریت دانش یک استراتژی مهم برای سازمان ها جهت کسب مزیت رقابتی پایدار در محیط های مختلف و ارتقا عملکرد نوآورانه قلمداد می شود (۱). علاقمندانه مجموعه زیادی از ادبیات موضوع مدیریت دانش در کشورهای توسعه یافته، شناخت ما از چگونگی کاربرد این مدل ها برای کشورهای کمتر توسعه یافته هنوز محدود است. با احتساب اینکه اغلب کشورهای در حال توسعه دارای مشخصه های پایداراند (۱۴)، توسعه چارچوب های نظری مدیریت دانش، مدل های مدیریتی و محیط های تجربی مرتبط برای این مطالعات مهم هستند. برای انجام آموزش های اثربخش شرایطی لازم است تا سازمان ها در جهت موفقیت، تطابق با دانش جدید و بهسازی سازمان عمل کنند که عبارتند از ۱- حمایت های مدیریتی: آموزش و بهسازی نیروی انسانی زمانی امکان پذیر و موفق است که مورد حمایت همه جانبه مدیریت بوده و افراد و امکانات و تجهیزات لازم در اختیار این برنامه گذاشته شود. ۲- تعهدات

## جدول ۲. چارچوب نظری پژوهش

منبع	مؤلفه ها	متغیر
نیومن و کنراد (۲۰۰۰)	حفظ و نگه داری دانش انتقال دانش ایجاد دانش کاربرد دانش	مدیریت دانش
یاوری (۱۳۹۶)	گرایش و علائق ورزشکاران کاربردی بودن دوره های آموزشی اجرای آموزش در زمان مناسب اجرای آموزش در مکان مناسب	آموزش



سطح دانشی مربی	
امکانات و تجهیزات آموزشی و رفاهی	
فرآیند ارزشیابی دوره های آموزشی	
عوامل مدیریتی و اجرایی	
تدوین شده است. این	پارسونز
	رضایت کارآموز
	سلامت سازمانی
	تعهد سازمانی
نوآوری آموزشی	

پرسشنامه دارای ۸ مولفه و ۳۲ گویه می باشد. مولفه های این پرسشنامه

شامل گرایش و علائق شرکت کنندگان، کاربردی بودن دوره، اجرای دوره در زمان مناسب، اجرای دوره در مکان مناسب، مدرس دوره، امکانات و تجهیزات آموزشی و رفاهی دوره، فرآیند ارزشیابی دوره ها و عوامل مدیریتی و اجرایی می باشد. پرسشنامه اثربخشی سازمانی توسط پارسونز تدوین شده است. این پرسشنامه دارای ۲۸ گویه است. پرسشنامه پژوهش از طریق مطالعه پرسشنامه های مشابه و مصاحبه با خبرگان تنظیم و پس از غربال سازی تکامل یافته و پس از تایید روایی، پایایی آن نیز تایید گردید.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده ها توصیفی-پیمایشی می باشد. جامعه آماری این تحقیق ورزشکاران کشتی سال ۱۴۰۱ به تعداد ۵۰ نفر می باشد. حجم نمونه با استفاده از فرمول مورگان و به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. از میان ۶۵ پرسشنامه توزیع شده در جامعه آماری، تعداد ۶۲ پرسشنامه (نرخ پاسخ: ۹۶/۱ درصد) برای انجام تحلیل های آماری مناسب تشخیص داده شد. ابزار گردآوری اطلاعات شامل پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش است که توسط نیومن و کنراد در سال ۲۰۰۰ طراحی شده است و دارای ۲۱ گویه در چهار بعد است که هدف آن ارزیابی مدیریت دانش در سازمان ها می باشد. پرسشنامه آموزش توسط یآوری (۱۳۹۶)

جدول ۳. مقادیر آلفای کرونباخ

متغیر	تعداد سوالات	کد متغیر	آلفای کرونباخ
مدیریت دانش	۲۱	KH	۰/۸۵۶
آموزش ضمن خدمت	۳۲	KK	۰/۸۴۸
اثربخشی سازمانی	۲۸	RS	۰/۸۵۸
کل	۸۱		۰/۸۴۲

تحلیل داده ها و آزمون فرضیات تحقیق از روش های آماری آزمون تی تک نمونه ای برای شناخت وضعیت متغیرهای تحقیق و از تحلیل عاملی تاییدی برای سنجش مدل اندازه گیری استفاده شد. به منظور بررسی توزیع متغیرها، آزمون

در این پژوهش برای تحلیل داده های بدست آمده از نمونه ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای بررسی مشخصات پاسخ دهندگان از آمار توصیفی و نرم افزار ۲۲ SPSS و شاخص های مرکزی (میانگین، مد، میانه) و

می‌بایست از تحلیل‌های ناپارامتریک مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آن‌ها استفاده کرد.  
**H+**: توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است.  
**H۱**: توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست.

کلموگروف-اسمیرنف<sup>۱</sup> انجام گرفت و نهایتاً برای آزمون فرضیه‌ها از نرم افزار **PLS** استفاده شد. طبق این آزمون اگر توزیع داده‌های تحقیق نرمال باشد، از آزمون‌های آماری پارامتریک و اگر نباشد از آزمون ناپارامتریک استفاده می‌شود. اگر سطح معنی‌داری برای کلیه متغیرها کوچکتر از سطح ۰/۰۵ باشد توزیع داده‌ها نرمال است. بنا بر جدول شماره ۴، متغیرهای تحقیق دارای توزیع غیرنرمال بوده و

**جدول ۴.** آزمون کولموگوروف - اسمیرنف برای بررسی توزیع متغیرهای تحقیق

سطح معنادری	کولموگوروف - اسمیرنف	نماد	آزمون
۰/۰۰۰	۰/۹۳۲	KH	مدیریت دانش
۰/۰۰۰	۰/۶۵۳	KK	آموزش
۰/۰۰۰	۰/۶۰۲	RS	اثربخشی

به سوالات پژوهش با استفاده از آزمون‌ها و روش‌های آماری صورت می‌پذیرد. تجزیه و تحلیل آمار استنباطی با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی، مجموعه آزمون‌هایی را جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق انجام می‌دهد. بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نتایج آمار توصیفی به شرح جدول ۵ می‌باشد.

#### یافته‌های تحقیق

پس از تعیین روش انجام تحقیق و جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش شامل دو بخش تحلیل آمار توصیفی و تحلیل آمار استنباطی می‌باشد. بخش اول، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری شامل جنسیت، سن، سطح تحصیلات و سابقه ورزشی مورد بررسی قرار می‌گیرد. بخش دوم جهت دستیابی به هدف و پاسخگویی

**جدول ۵.** آمار توصیفی (خلاصه متغیرهای دموگرافیکی)

زن	مرد	توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس جنس	
۱۰٪	۹۲٪	۱۵-۲۵	توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سن
بالاتر از ۳۶	۲۶-۳۶ سال	سال	توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس میزان تحصیلات
۴٪	۳۶٪	۶۰٪	توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس تاهل
کارشناس ارشد و دکترا	فوق دیپلم	دیپلم	توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سابقه ورزشی
۸٪	۲۸٪	۲۹٪	
متاهل	مجرد	۸۱٪	
۱۹٪	۵-۱۰ سال	کمتر از ۵ سال	
بالاتر از ۱۰	سال	سال	
۲۴٪	۴۲٪	۳۴٪	

کرونیخ در نرم افزار SPSS و پایایی ترکیبی با استفاده از نرم افزار Smart PLS مورد بررسی قرار گرفت. حد مطلوب برای هر دو معیار بزرگتر یا مساوی ۰/۷ می باشد. به منظور اطمینان از مناسب بودن کفایت نمونه جمع آوری شده از دو معیار KMO و آزمون بارتلت استفاده شده است که نتایج بدست آمده از این دو آزمون به شرح جدول ۷ می باشد. حد مطلوب برای آزمون KMO بزرگتر و یا مساوی ۰/۶ بوده و مطابق با نتایج بدست آمده در جدول ۷ این دو آزمون برای تمامی ابعاد پژوهش مورد تایید می باشد.

**جدول ۷.** نتایج حاصل از بررسی کفایت نمونه گیری با استفاده از دو آزمون KMO و بارتلت

ابعاد	نماد	آزمون KMO	آزمون بارتلت
مدیریت دانش	KH	۰/۷۶۸	Sig = ۰/۰۰۰
آموزش ضمن خدمت	KK	۰/۶۳۱	Sig = ۰/۰۰۰
اثر بخشی سازمانی	RS	۰/۸۶۹	Sig = ۰/۰۰۰

دیگر توزیع داده ها نرمال خواهد بود. برای آزمون نرمالیت، فرض های آماری به صورت زیر تنظیم شده است. با توجه به موارد فوق، نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف در جدول ۸ آورده شده است. عدد آزمون کولموگوروف اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق معنادار است و بنابراین متغیرهای تحقیق دارای توزیع غیرنرمال بوده و می بایست از تحلیل های پارامتریک پارامتریک برای تحقیق وجود دارد و بالعکس. جهت بررسی نرمال بودن داده ها در این تحقیق، فرض صفر مینی بر اینکه توزیع داده ها نرمال است در سطح خطای ۰.۰۵ در نظر گرفته شده است. چنانچه مقدار معناداری بزرگتر یا مساوی سطح خطا (۵٪) بدست آید، در مانند مدلسازی معادلات ساختاری برای آنها استفاده کرد.  $H_0$ : توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است.  $H_1$ : توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست.

به منظور تعیین ضریب اطمینان در تحلیل های آماری از انحراف معیار استفاده می شود. داده های با انحراف معیار بیشتر از دو به عنوان داده های پرت در نظر گرفته و از تحلیل خارج می شوند. با توجه به طیف نمره گذاری لیکرت ۱ تا ۵ در این پژوهش مقادیر انحراف معیار بدست آمده مطلوب به نظر می رسند و این شاخص برای تمامی متغیرهای پژوهش به تایید می رسد. پس از جمع آوری پرسشنامه های ابتدایی در میان نمونه آماری و قبل از ورود به مجموعه معادلات ساختاری، پایایی ابزار سنجش پژوهش با استفاده از دو معیار آلفای

آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف: یکی دیگر از آزمون هایی که در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است، آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف می باشد. در واقع محقق برای اینکه تشخیص دهد که در این تحقیق باید از آزمون های پارامتریک استفاده کند یا آزمون های ناپارامتریک، از تست کولموگوروف - اسمیرنوف بهره گرفته است. به عبارت دیگر آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف، نرمال نبودن توزیع داده ها را نشان می دهد. باید خاطر نشان کرد که اگر تست کولموگوروف - اسمیرنوف رد شود، داده ها دارای توزیع نرمال می باشند و امکان استفاده از آزمون های آماری پارامتریک برای تحقیق وجود دارد و بالعکس. جهت بررسی نرمال بودن داده ها در این تحقیق، فرض صفر مینی بر اینکه توزیع داده ها نرمال است در سطح خطای ۰.۰۵ در نظر گرفته شده است. چنانچه مقدار معناداری بزرگتر یا مساوی سطح خطا (۵٪) بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر وجود نخواهد داشت. به عبارت

جدول ۸: آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

سطح معناداری	کولموگوروف - اسمیرنف	نماد	آزمون
۰/۰۰۰	۰/۹۳۲	KH	مدیریت دانش
۰/۰۰	۰/۶۵۳	KK	آموزش
۰/۰۰۰	۰/۶۰۲	RS	اثربخشی

جدول ۹. مقادیر میانگین و انحراف معیار هر یک از متغیرهای پژوهش

انحراف معیار	میانگین	نماد	ابعاد مدل پژوهش
۰/۶۶۱	۴/۲۰۶	KH	مدیریت دانش
۰/۹۱۷	۴/۵۵۶	KK	آموزش
۰/۹۰۷	۴/۰۴۴	RS	اثربخشی

محتوایی ابزار سنجش مدل مورد بررسی قرار گرفته است. برای بررسی مقدار معناداری (t-value) مقدار معناداری هر شاخص یا متغیر آشکار با متغیر مکنون مربوطه اش مورد بررسی قرار گرفته است. حد مطلوب برای این معیار بزرگتر یا مساوی ۱/۹۶ می باشد. در صورتی که هر یک از شاخص ها حد مطلوب معناداری را کسب نکند از مدل حذف شده و مقادیر معناداری مجدداً مورد بررسی قرار می گیرد. جدول ۱۰ مقدار **t-value** را برای هر یک از شاخص های مدل نشان می دهد.

نتایج آزمون های معادلات ساختاری: پس از مطالعات کتابخانه ای و مشخص کردن ابعاد و شاخص های پژوهش و ارائه مدل مفهومی و اولیه پژوهش و همچنین جمع آوری داده ها و تجزیه و تحلیل آمار توصیفی به منظور بررسی تاثیر مولفه های مدل شبکه ای مدیریت دانش بر آموزش اثربخش ورزشکاران با استفاده از معادلات ساختاری، نوبت به تحلیل عاملی تاییدی و مجموعه آزمون های مدل سازی معادلات ساختاری می رسد. لازم به ذکر است قبل از ورود به مجموعه آزمون های معادلات ساختاری پیش شرط های ورود به این آزمون ها که عبارتند از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، کفایت نمونه گیری و روایی ظاهری و

جدول ۱۰: بررسی مقادیر معناداری شاخص ها (t-value)

t-value	کد سوالات	کد مولفه ها	کد متغیر	متغیرها
۱۹/۸۹۴	Q۱	ایجاد دانش	KH	مدیریت دانش
۳۶/۳۸۶	Q۲			
۱۷/۴۶۶	Q۳			
۸۷/۵۲۵	Q۴			
۵۷/۹۹۰	Q۵	حفظ و نگه داری دانش		
۴۹/۷۶۷	Q۶			
۳۲/۸۴۲	Q۷			
۱۶/۵۸۰	Q۸			
۱۵/۹۵۶	Q۹			

۱۷/۹۶۹	Q10			
۲۲/۰۳۴	Q11			
۲۸/۹۷۹	Q12			
۱۶/۲۷۱	Q13	انتقال دانش		
۲۵/۶۶۵	Q14			
۱۵/۷۳۴	Q15			
۱۶/۳۲۶	Q16			
۲۲/۳۳۱	Q17			
۱۴/۸۲۶	Q18	کاربرد		
۵۵/۹۷۶	Q19		دانش	
۲۴/۱۰۲	Q20			
۴۷/۳۶۵	Q21			
۲۳/۰۵۸	Q22			
۹/۹۵۰	Q23	گرایش و علائق		
۱۹/۶۹۵	Q24	ورزشکاران		
۸/۷۹۷	Q25			
۹/۴۷۶	Q26			
۸۳/۸۸۶	Q27	کاربردی بودن		
۱۲/۹۵۴	Q28	دوره های آموزشی		
۹/۶۵۰	Q29			
۱۸/۵۲۴	Q30			
۷۰/۴۱۳	Q31	اجرای آموزش در		
۴/۷۸۳	Q32	زمان مناسب		
۸/۸۴۹	Q33			
۵/۵۴۶	Q34			
۳/۹۹۵	Q35	اجرای آموزش در		
۳۶/۵۶۵	Q36	مکان مناسب		
۳/۲۵۸	Q37			
۳۴/۸۳۶	Q38			
۷/۶۷۱	Q39	سطح دانشی مربی		
۸/۸۵۵	Q40			
۸/۱۰۵	Q41			
۱۰/۹۲۶	Q42			
۴۵/۲۲۸	Q43	امکانات و		
۹۳/۱۹۴	Q44	تجهیزات آموزشی و		

RS

اثربخشی

۴۲/۸۵۳	Q۴۵	رفاهی		
۲۰/۷۸۲	Q۴۶			
۴۶/۷۲۷	Q۴۷	فرآیند ارزشیابی		
۲۸/۷۵۸	Q۴۸	دوره های آموزشی		
۶/۴۹۰	Q۴۹			
۴/۹۱۹	Q۵۰			
۴/۲۵۲	Q۵۱	عوامل		
۲۷/۴۸۲	Q۵۲	مدیریتی و اجرایی		
۱۵/۱۴۰	Q۵۳			
۲۶/۲۴۱	Q۵۴			
۸/۷۲۲	Q۵۵			
۳۸/۵۰۸	Q۵۶			
۸/۸۴۴	Q۵۷	رضایت ورزشکار		
۱۱/۱۱۳	Q۵۸			
۸۴/۷۲۴	Q۵۹			
۵۴/۹۸۵	Q۶۰			
۳۹/۸۲۶	Q۶۱			
۱۸/۴۴۵	Q۶۲			
۳۱/۷۶۷	Q۶۳	سلامت سازمانی		
۴۷/۷۱۲	Q۶۴			
۵۲/۶۵۲	Q۶۵			
۲۶/۱۴۳	Q۶۶			
۱۸/۸۹۰	Q۶۷			
۱۵/۹۹۷	Q۶۸			
۵۵/۹۷۲	Q۶۹			
۱۲/۷۱۲	Q۷۰			
۸۸/۴۶۰	Q۷۱	تعهد سازمانی		
۱۴/۹۳۶	Q۷۲			
۴۵/۰۲۰	Q۷۳			
۲۸/۱۷۴	Q۷۴			
۱۰/۲۴۸	Q۷۵			
۱۷/۹۸۰	Q۷۶			
۷/۰۰۸	Q۷۷	نوآوری های		
۲۱/۳۷۴	Q۷۸	آموزشی		
۹۲/۳۸۲	Q۷۹			

KK

آموزش

۱۲/۷۱۲

Q۸۰

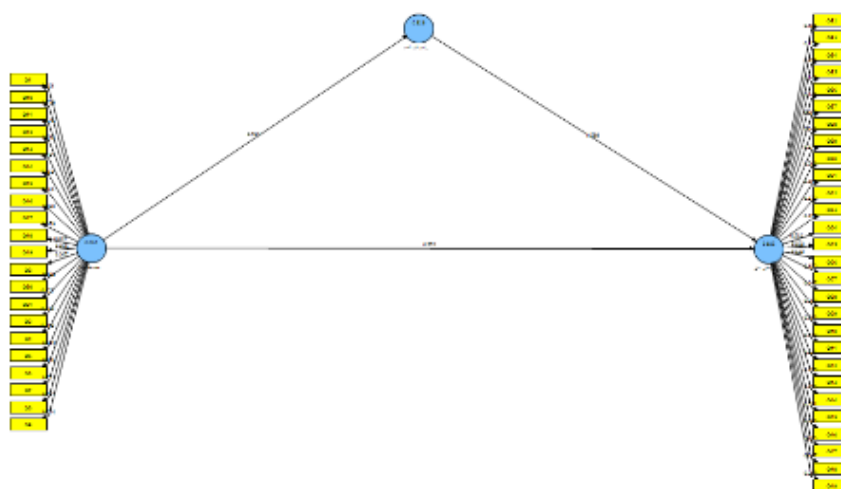
۶/۰۷۳

Q۸۱

جدول ۱۱. روابط معناداری متغیرهای پژوهش

نتیجه	آماره تی	متغیرها
تایید	۲۲/۹۵۲	مدیریت دانش ← اثربخشی
تایید	۵۱/۴۳۱	مدیریت دانش ← آموزش
تایید	۴۱/۴۵۱	آموزش ← اثربخشی

با توجه به خروجی های مدل، ضریب معناداری مربوط به مسیر متغیرهای پژوهش همگی بیشتر از ۱.۹۶ بوده (حد استاندارد) و در نتیجه مدل پژوهش دارای سطح مناسبی از معناداری بوده است.



شکل ۱. مدل پژوهش در حالت تخمین استاندارد

جدول ۱۲. مولفه های مدل شبکه ای مدیریت دانش به ترتیب وزن تاثیرگذاری بر آموزش اثربخش ورزشکاران

t value	مولفه های مدل شبکه ای مدیریت دانش
۴۳/۸۵۲	مولفه ایجاد دانش
۳۰/۱۵۴	کاربرد دانش
۲۶/۶۲۲	حفظ و نگهداری دانش
۲۱/۱۵۴	انتقال دانش

### جدول ۱۳ ضرایب معناداری در سطح اطمینان ۹۵٪ برای تمامی فرضیه‌های پژوهش اثرات مستقیم فرضیه‌های پژوهش

فرضیه ۱		مولفه های مدیریت دانش بر اثربخشی	
ضریب مسیر: ۰/۵۷۴	ضریب معناداری: ۲۲/۹۵۲	نوع رابطه: مستقیم	رد فرض صفر
فرضیه ۲		مولفه های مدیریت دانش بر آموزش	
ضریب مسیر: ۰/۷۹۱	ضریب معناداری: ۵۱/۴۳۱	نوع رابطه: مستقیم	رد فرض صفر
فرضیه ۳		آموزش بر اثربخشی	
ضریب مسیر: ۰/۵۹۹	ضریب معناداری: ۴۱/۴۵۱	نوع رابطه: مستقیم	رد فرض صفر
فرضیه اصلی		مدیریت دانش ← آموزش ← اثربخشی	
ضریب مسیر: ۰/۴۷۳	ضریب معناداری: ۱۵/۹۹۱	نوع رابطه: غیرمستقیم	رد فرض صفر

#### بحث و نتیجه‌گیری

فرضیه‌های پژوهش با استفاده از روش معادلات ساختاری به وسیله نرم‌افزار PLS مورد بررسی قرار گرفتند. با توجه به آزمون‌های انجام شده ضرایب مسیر مدل مفهومی بدست آمد و با استفاده از آزمون تی و ضرایب بدست آمده فرضیه‌های پژوهش مورد تایید قرار گرفتند. از جمله نتایج بدست آمده از این پژوهش این است که مولفه های مدل شبکه ای مدیریت دانش بر آموزش ورزشکاران تاثیر دارد. ضریب مسیر بین مولفه های این فرضیه ۰/۷۹۱ به دست آمده است. مقدار آماره  $t$  نیز ۵۱/۴۳۱ بدست آمده است که از ۱/۹۶ بزرگتر بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. مدیریت دانش بطور مستقیم و مثبت بر آموزش ورزشکاران تاثیر می‌گذارد و به میزان ۷۹/۱٪ از تغییرات آموزش را تبیین می‌نماید. آموزش ورزشکاران بر اثربخشی آنان نیز موثر است. ضریب مسیر بین مولفه های این فرضیه ۰/۵۹۹ به دست آمده است. مقدار آماره  $t$  نیز ۴۱/۴۵۱ بدست آمده است که از ۱/۹۶ بزرگتر بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. آموزش بطور مستقیم و مثبت بر اثربخشی ورزشکاران تاثیر می‌گذارد و به میزان ۵۹/۹٪ از

اثربخشی آنان را تبیین می‌نماید. همچنین مشخص شد که مولفه های مدیریت دانش بر آموزش اثربخش ورزشکاران تاثیرگذار است. ضریب مسیر بین مولفه های این فرضیه ۰/۵۷۴ به دست آمده است. مقدار آماره  $t$  نیز ۲۲/۹۵۲ بدست آمده است که از ۱/۹۶ بزرگتر بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. این پژوهش نشان داد که مدیریت دانش بطور مستقیم و مثبت بر اثربخشی کارکنان تاثیر می‌گذارد و به میزان ۵۷/۴٪ از تغییرات اثربخشی ورزشکاران را تبیین می‌نماید.

نتایج کلی این تحقیق نشان می‌دهد که مولفه های مدل شبکه ای مدیریت دانش مدیران فدراسیون کشتی بر آموزش اثربخش ورزشکاران تاثیر مستقیم و مثبتی دارد به همین دلیل جهت ارتقاء مدیریت دانش در مدیران فدراسیون ها باید برنامه ریزی های جهت دار صورت پذیرد. ضریب مسیر بین مولفه های این فرضیه ۰/۴۷۳ به دست آمده است. مقدار آماره  $t$  نیز ۱۵/۹۹۱ بدست آمده است که از ۱/۹۶ بزرگتر بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. همچنین نتایج ضرایب مسیر مدل نشان دادند که مولفه ایجاد دانش در ورزشکاران فدراسیون کشتی با عدد



Management, <https://doi.org/10.1108/BJM-12-2017-0404>

[6]. Brinker hoff (2016) "advance in developing human resources". London: sage publication.

[7]. Ode, E, Ayavoo, R. (2019). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation & Knowledge* xxx (2019) xxx-xxx

[8]. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge – creating company: How Japanese companies create the Dynamics of innovation*, Oxford University Press, New York, NY.

[9]. Abbas Alizadeh, Sakineh. (2018). Investigating the effect of systematic implementation of knowledge management on job productivity and organizational innovation of National Bank of Iran employees (case study of Tabriz branches). Master's thesis, University of Tabriz, University of Educational Sciences and Psychology. [Persian]

[10]. Ebrahimzadeh, Zainab. (2018). Investigating the relationship between knowledge management and organizational effectiveness with the mediating role of organizational agility in Rasht education. Amol Institute of Higher Education, Faculty of Humanities. [Persian]

[11]. Des sler, Gary (2016). *Personnel Management*. Fourth Edition Prentice-Hall.

[12]. Al-Hosseini, Reza. (2015). *Professional education strategy*. New Educational Ideas Quarterly. Volume 6, number one, page 95-126. [Persian]

[13]. Saberi, Ali, Gudarzi, Samad. (2018). The effect of knowledge

۴۳/۸۵۲۲ بیشترین وزن از بارهای عاملی و مولفه انتقال دانش با ۲۱/۷۳۶۶ کمترین وزن را به خود اختصاص داده است. در این میان مولفه کاربرد دانش با عدد ۳۰/۱۵۴ و مولفه حفظ و نگهداری دانش با ۲۶/۶۲۲۸ به ترتیب بعد از مولفه ایجاد دانش قرار می گیرند. همچنین چهار مولفه مدل شبکه ای مدیریت دانش مدیران ورزشی رابطه مثبت و معناداری با اثربخشی آموزش های ورزشکاران دارد.

نتایج این پژوهش با پژوهش های کیانتو و همکاران اسدیپور (۱۴۰۲)، نصیرزاده (۱۴۰۱)، بابازده (۲۰۱۹)، (۱۳۹۹)، ابراهیمی (۱۳۹۵)، دالوند (۱۳۹۷)، پورزمانی (۱۳۹۶) و یادسار (۱۳۹۴) همسو بوده است (۵، ۲۱، ۲۲، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰).

## References

[1]. Dayan, R., Heisig, P. and Matos, F. (2017), "Knowledge management as a factor for the formulation and implementation of organization strategy", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 2, pp. 308-329.

[2]. Butler, T; Feller, J; Pope, A; Emerson, B; Murphy, C. (2013). Designing a core IT artefact for Knowledge Management Systems using participatory action research in a government and a non-government organization, *Journal of Strategic Information Systems*, 17, 249-267

[3]. Molhoulland, L (2017). A methodological approach to supporting organizational learning. *Humam-computer studies*. Vol.55.

[4]. Wickramasinghe, N. (2005). *The Phenomenon of Duality: The Key to Facilitating the Transition form Knowledge Management to Wisdom for Inquiring Organizations*

[5]. Kianto, A, Shujahat, M, Hussain, S, Nawaz, F, Ali M, (2019). of knowledge management on knowledge worker productivity", *Baltic Journal of*

[Persian]

[20]. Yadsar, Maryam. (2014). The relationship between knowledge management and in-service training with the job performance of employees of Shahid Rajaei College, Shiraz. Master's thesis, Azad University, Maroodasht Branch, Faculty of Educational Sciences and Psychology. [Persian]

[21]. Asadpour, Hatem; Keshavarz, Luqman; Farahani, Abolfazl; Ghasemi, Hamid. (1402). The model of barriers to maturity of leadership and knowledge management in line with business strategy in Iranian sports. *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sports*. Volume 10, Number 1. [Persian]

[22]. Nasirzadeh, Abdul Mahdi; Rafii Shahrabaki, Samira. (1401). Investigating the relationship between strategic thinking and knowledge management with the organizational performance of sports teams. *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sports*. Volume 9, Number 2, July 1401, page 11 to 23. [Persian]

management on the effectiveness of the employees of the Ministry of Sports and Youth with an emphasis on microorganizational mediation, research in educational sports, number 16, pp. 149-168 [Persian]

[14]. Meyer, K.E. and Peng, M.W. (2016), "Theoretical foundations of emerging economy business research", *Journal of International Business Studies*, Vol. 47 No. 1, pp. 3-22.

[15]. Bezaz Jazayeri, Seyyed Ahmed. (2014). Human resources performance evaluation. Tehran: Abij Publications. [Persian]

[16]. Babazadeh, Razia. (2019). Investigating the effect of knowledge management on the ability of employees with the moderating role of in-service training for employees of governorates of Ardabil province. Master's thesis, Grami Branch Azad University, Department of Management. [Persian]

[17]. Ebrahimi, Seyyed Hassan (2015). The role and impact of effective factors on the quality of in-service training courses from the perspective of employees of the 9th region of Tehran gas transmission operations, the first virtual conference of training providers. [Persian]

[18]. Dalvand, Ahmed. (2017). The effect of customer knowledge management on organizational effectiveness with the mediating role of organizational agility (case study: representative companies for road construction and mining machinery services). Master's thesis, Azad University, Maroodasht branch. [Persian]

[19]. Pourzmani, Saida. (2016). The effect of knowledge management on organizational effectiveness with the mediating role of organizational agility (Study case: Mahrat Jahan Company). Master's thesis, Azad University, Naraq Branch, Faculty of Management. .

