

Designing a Structural Equation Model of the Effect of Organizational Culture and Organizational Justice on Knowledge Management in Sports and Youth Departments of West Azerbaijan Province

ARTICLE INFO

Article Type
Research Article

Authors

Zahra Ghanbari Shotordar¹
Seyyed Mohammad Kashef^{2*}
Mohsen Behnam³

How to cite this article

Zahra Ghanbari Shotordar, Seyyed Mohammad Kashef, Mohsen Behnam, Designing a Structural Equation Model of the Effect of Organizational Culture and Organizational Justice on Knowledge Management in Sports and Youth Departments of West Azerbaijan Province, *Islamic Life Style*. 2022; 6(2):622 -632.

1. PhD student, Department of Sports Management and Planning, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran.

2. Professor, Sports Planning and Management Department, Urmia branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran (Corresponding Author).

3. Associate Professor, Sports Planning and Management Department, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran.

* Correspondence:

Address:
Phone:
Email: mm.kashef@urmia.ac.ir

Article History

Received: 2022/05/24
Accepted: 2022/08/09

ABSTRACT

Purpose: The purpose of this study was to investigate the role of organizational culture and organizational justice on knowledge management in sports and youth departments of West Azerbaijan province.

Materials and methods: The method of conducting the present research is a descriptive correlational type, and in terms of the purpose, it is an applied type of research. The statistical population of the research included the employees of the sports and youth departments of West Azarbaijan province. The participants were 42 men and 27 women who answered the questionnaire in total. They completed the knowledge management questionnaire of Fung and Choi, Niehoff and Moorman's organizational justice, and Robbins' organizational culture.

Findings: The research findings showed that organizational culture and organizational justice directly have a positive and significant effect on knowledge management.

Conclusion: Therefore, this study clarified the important role of these two variables in acquiring, storing and maintaining, distributing and transferring and applying knowledge.

Keywords: Knowledge Management, Organizational Culture, Organizational Justice

طراحی مدل معادلات ساختاری اثر فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی بر مدیریت دانش در ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی

زهرا قنبری شتردار^۱

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت و برنامه ریزی ورزشی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

سیدمحمد کاشف^{۲*}

استاد، گروه مدیریت و برنامه ریزی ورزشی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران (نویسنده مسئول).

محسن بهنام^۳

دانشیار، گروه مدیریت و برنامه ریزی ورزشی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

چکیده

هدف: هدف این مطالعه بررسی نقش فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی بر مدیریت دانش در ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی بود.

مواد و روش ها: روش انجام پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می باشد و به لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی بودند. شرکت کنندگان ۴۲ نفر مرد و ۲۷ نفر زن بودند که به صورت کل شمار به پرسش نامه پاسخ دادند. آنها پرسش نامه مدیریت دانش فونگ و چوی و عدالت سازمانی نیهوف و مورمن و فرهنگ سازمانی رایینز را تکمیل کردند.

یافته ها: یافته های تحقیق نشان داد که فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی به طور مستقیم تأثیر مثبت و معنی داری بر مدیریت دانش دارند.

نتیجه گیری: بنابراین، این مطالعه نقش مهم این دو متغیر را در کسب، ذخیره و نگهداری، توزیع و انتقال و به کارگیری دانش روشن کرد.

کلید واژه: مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۱۸

*نویسنده مسئول mm.kashef@urmia.ac.ir

مقدمه

ظهور و بروز فناوری اطلاعات و ارتباطات و نفوذ آن به تمامی ابعاد زندگی بشر، پارادیم های جدیدی را پیش روی همگان قرار داده و زندگی بشر را متحول ساخته است. سازمان ها نیز از این امر مستثنی نبوده و در همین راستا دچار تغییرات و تحولات زیادی شده اند. سازمان ها نیز در عصر تحولات روز افزون و شتابان، به منظور کسب مزیت رقابتی و جهت ادامه بقا و حیات و مقابله با شرایط متغیر محیطی، به استفاده از ابزارهای مدیریتی نوین، تکنیک ها و اصول نو رو آورده اند. امروزه تمامی سازمان های کوچک و بزرگ نیازمند پیاده سازی مدیریت دانش در خود هستند تا از گردونه رقابت عقب نمانند. در عرصه رقابت کنونی اصلی ترین مزیت رقابتی برای سازمان ها توان آن ها در مدیریت دانش محسوب میشود و عمده ترین سرمایه آنها، دانشی است که به آن دسترسی دارند. (۱). مدیریت دانش به خلق، اشتراک گذاری و نفوذ دادن دانش در فکر، ذهن و تخیل افراد می پردازد و تلاش می کند تا دانش های پراکنده شده در افراد سازمان را به گونه ای جمع آوری و مدیریت کند تا به خلق دانشی جدید منجر شود. در این خصوص سازمان هایی موفق هستند که دانش را به عنوان یک دارایی می نگرند و ارزش ها و هنجارهای سازمانی که موجب حمایت از ایجاد و تشریح دانش می شود را توسعه می دهند (۲). دانش یکی از حیاتی ترین منابع رقابتهای سازمانی به شمار میرود. مشخص شده که دانش سازمانی ممکن است از کل دارایی های سازمانی مهتر باشد (۳) دانش، یک دارایی نامرئی و نامحسوس است و در نتیجه اندازه گیری و مدیریت آن دشوار میباشد (۴) به دلیل نیاز سازمان ها، بیش از دو دهه است که مدیریت دانش برای کمک به آنها در جهت خلق، اشاعه و حفظ دانش معرفی شده است (۵) انعطاف پذیری و عکس العمل سریع در برابر شرایط متغیر محیطی، استفاده بهتر از منابع انسانی و دانش موجود نزد آنها و هم چنین اتخاذ تصمیمات بهتر، دستاوردهای مدیریت دانش برای سازمانهای امروزی است (۶).

بسیاری از سازمان هایی که به دنبال پیاده سازی مدیریت دانش بوده اند، اقدام به سرمایه گذاری گسترده در زمینه فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی نموده اند، اما باید توجه داشت که IT تنها بخشی از مدیریت دانش است و پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش مستلزم این است که عوامل سازمانی مختلف موجود در یک سازمان از جمله مدیریت، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی و منابع انسانی دارای ویژگی های خاصی بوده و از انسجام و هماهنگی لازم برخوردار باشند، وجود شکاف و ناهماهنگی در بین این عوامل مانع پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش خواهد شد.

از آنجا که محیط فرهنگی سازمان عمیق ترین، پدیده ترین و بلندمدت ترین تأثیر را بر رفتار اجتماعی اکثریت اعضای یک سازمان می گذارد، و از آنجا که دانش نیز یک پدیده اجتماعی است، رشد دانش خود به خود اتفاق نمی افتد بلکه مستلزم وجود بسترهای مناسب است. در تضمین جریان بهینه دانش وجود یک فرهنگ پشتیبان و متناسب عامل مهمی است. در واقع فرهنگ سازمانی زیر بنای مدیریت دانش است. بنابراین دانستن فرهنگ سازمانی برای کسانی که راهبرد مدیریت دانش را طراحی میکنند

دست اندرکاران مدیریت دانش، مزایای بسیاری را برای مدیریت دانش بیان کرده اند. از جمله تسریع فرایندهای تجارت و کار، کسب مزیت رقابتی پایدار از طریق نوآوری، شناسایی و سازگاری با تغییرات، تداوم (در اختیار گرفتن دانش، بخصوص دانش ضمنی کارکنان و در دسترس قرار دادن آن برای کارکنان)، حفظ و رشد دارایی های فکری (۱۲).

با توجه به ابعاد مختلف مدیریت دانش که در کنار هم آمده اند، جاشاپار مدیریت دانش را در قالب یک چرخه چهار حلقه ای این گونه تعریف می کند: فرایندهای یادگیری اثربخش که توأم با خلق، سازماندهی، تبادل دانش (اعم از ضمنی و آشکار که با استفاده مناسب از تکنولوژی و محیط فرهنگی محقق است)، و به کار بستن آن می باشد که سبب ارتقای سرمایه عقلانی سازمانی و بهبود عملکرد آن می شود (۱۳). چرخه دانش و یا به عبارتی، فرآیند مدیریت دانش از چهار بخش اصلی تشکیل شده است: در مرحله اول می باید دانش موجود در سطح سازمان و موانع آن (اعم از دانش صریح و ضمنی نزد افراد، بانک های اطلاعاتی، مستندات) مورد شناسایی واقع شده و سپس اخذ و کسب گشته به صورت مناسبی ذخیره سازی گردد. سپس برای این که دانش با ارزش شده، به هم افزایی و زایش مجدد دانش منجر گردد. باید دانش موجود نزد افراد به اشتراک گذاشته شده و تسهیم گردد. پس از طی این مراحل، اکنون باید از دانش کسب شده در جهت اهداف عالی سازمان استفاده کرد. خلق دانش شامل ورود اطلاعات جدید به سیستم و حاصل به اشتراک گذاری و تسهیم دانش نزد افراد است. خلق دانش خود شامل اکتساب، کشف و توسعه دانش است (۱۴).

فرهنگ سازمانی:

فرهنگ شامل ارزش ها و اعتقادات اعضای سازمان در ارتباط با مفاهیم اطلاعات و دانش می باشد. عبارتی فرهنگ سازمانی واژه ایست که نمایانگر شخصیت داخلی سازمان است. به زعم رایبیز، از آنجا که محیط فرهنگی سازمان، عمیق ترین، پدیده ترین و بلندمدت ترین تأثیر را بر رفتار اجتماعی اکثریت اعضای یک سازمان می گذارد و از طرف دیگر دانش نیز یک پدیده اجتماعی است، رشد دانش خود به خود اتفاق نمی افتد. بلکه مستلزم وجود، بستری مناسب است.

رایبیز اعتقاد دارد که مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر میشود. یک سیستم که اعضای آن دارای استنباط مشترک از آن هستند، از مجموعه ای ویژگی های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارجح می نهد یا برای آنها ارزش قائل است.

خلاقیت و خطرپذیری: میزانی که افراد تشویق می شوند تا خلاق، نوآور و خطرپذیر گردند. توجه به افراد: میزانی که مدیریت به کارکنان اجازه می دهد در تصمیم گیری ها مشارکت کنند و میزانی که مدیریت درباره اثرات نتیجه های تصمیم گیری بر افراد توجه می کند. تشکیل تیم: میزانی که کارها و فعالیتها حول محور تیم متمرکز شده است. تحول: میزانی که افراد و اعضای سازمان بلند پرواز و جاه طلب هستند. توجه به جزئیات

ضروری است، چرا که فرهنگ سازمانی هم بر جریان دانش لازم برای طراحی مدیریت دانش و هم همکاری کامل و تعهد اعضا نسبت به مدیریت دانش تأثیر دارد (۷). و از طرفی با تکامل دانش بشر و پیشرفت های گوناگون او در عرصه های مختلف، نیاز او به ارزشهای اصیل انسانی مانند عدالت و آزادی بیشتر احساس می شود. یکی از عرصه های ابراز حساسیت به مفهوم عدالت، ساحت سازمانهای رسمی است. بر هیچ سازمانی پوشیده نیست که استقرار عدالت در سازمان می تواند پیامدهای مؤثری داشته باشد و در عملکرد کارکنان تأثیرگذار باشد. چنانچه مدیران سازمانها به دنبال پیشرفت و بهبود سریع در سازمان هستند، باید قادر باشند در کارکنان خود درک وجود عدالت و انصاف را به وجود بیاورند (۸). در کاربرد عدالت سازمانی برای فرایند تسهیم دانش، فرض بر آن است که تسهیم دانش زمانی صورت می گیرد که افراد درگیر در فرایند کار، احساس کنند که نتایج کارهای آنان با توجه به سوده های به دست آمده، به طور مناسب پاداش داده شود، رویه ها و مقررات منصفانه و عادلانه باشند و سایر افراد با آنان برخورد احترام آمیز و با متانت داشته باشند (۹).

در نهایت می توان گفت به همان اندازه که مدیریت دانش در بهبود عملکرد و بهره وری سازمان اثر میگذارد، فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی نیز در ارتباط با فرایند پیاده سازی مدیریت دانش و تعریف و مشخص کردن راهبرد در سازمان مهم است. و برای پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش باید به سازمان به عنوان یک کل نگاه کرد و این عوامل را مورد توجه قرار داده و وضعیت آنها در سازمان ارزیابی و تحلیل شود. در تحقیق حاضر محقق سعی دارد ارتباط بین فرهنگ و عدالت سازمانی را به عنوان دو زیر ساخت مهم در پیاده سازی مدیریت دانش با آن را در اداره ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی مورد بررسی قرار دهد.

مدیریت دانش:

مدیریت دانش به عنوان یک استراتژی است که باید در یک سازمان ایجاد شود تا اطمینان حاصل شود که دانش به افراد مناسب در زمان مناسب میرسد و آن افراد آن دانش را تسهیم کرده و از اطلاعات برای اصلاح عملکرد سازمان استفاده میکنند (۱۰). به عبارتی مدیریت دانش، فرایند خلق، تأیید، ارائه و توزیع و کاربرد دانش میباشد که به منظور حفظ مزیت رقابتی پایدار، افزایش عملکرد و توانمندی کارکنان، افزایش کارایی و اثر بخشی و سلامت سازمانی بکار میرود. افزوده (۱۱) مدیریت دانش فرآیند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و به کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فن آوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت میپذیرد.

دست یابی به دانش مهم است، اما موفقیت مدیریت دانش با آن تضمین نمی شود. دانش را باید به کار گرفته و در فرآیندهای سازمانی وارد کرد به گونه ای که منجر به بهبود عملکرد سازمانی شود. برای موفقیت این امر نیز باید انگیزه های لازم را در افراد ایجاد نمود.

ادب، توجه و احترامی اشاره دارد که روسای سازمان در برخورد با مرئوسین خود رعایت می‌کنند. پیشنهاد تحقیق:

حسن آبادی و مظفری (۱۸) در تحقیق خود با عنوان «ضرورت پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان ها و نقش آن در کسب مزیت رقابتی» به این نتایج دست یافتند که: هنگامی که سازمانهای تجاری با فشارهای جدید تعدیل نیرو و برون سپاری فعالیتها مواجه شدند، دریافتند زمانیکه کارکنان سازمان آنها را ترک می‌کنند، دانش خود را نیز با خود میبرند. این دانش به عنوان یکی از منابع مهم مورد توجه سازمانها قرار گرفت و هم اکنون سازمانها تلاش می‌کنند تا آن را مدیریت کنند.

ناظم و لاجوردی (۱۹) در پژوهش خود "ارائه الگوی ساختاری عدالت سازمانی براساس مدیریت دانش و هوش هیجانی" به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و ابعاد آن با عدالت سازمانی رابطه وجود دارد. علاوه بر آن تأثیر کاربرد خلق دانش در ارتباط بین عدالت رویه ای سازمانی و عملکرد تیمی را تأیید کرد. شوهانی و همکاران (۲۰) در پژوهش خود با عنوان "رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش کارکنان وزارت ورزش و جوانان" نشان دادند که بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. بنابراین می توان گفت هرچه فرهنگ سازمانی افزایش یابد، مدیریت دانش نیز به طور معنی داری افزایش می یابد.

هنری (۲۱) در پژوهشی تحت عنوان "طراحی مدل معادلات ساختاری سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش در سازمان های ورزشی" بیان می کند وضعیت سازمان های ورزشی در فعالیت های کسب دانش، ثبت دانش و کاربرد دانش نا مطلوب می باشد. اما از سویی وضعیت سازمان های ورزشی در فعالیت های انتقال دانش و خلق دانش مطلوب می باشد. طالع پسند و محمدی (۲۲) در پژوهش خود با عنوان «آزمون مدل ساختاری فرهنگ سازمانی و فرایند مدیریت دانش با عملکرد سازمانی: نقش میانجی نوآوری سازمانی» دریافتند که: فرهنگ سازمانی بر نوآوری دارای اثر مثبت و مستقیم است. بنابراین نتیجه می گیریم که درک فرهنگ سازمانی می تواند به شکل دادن فرایند نوآوری و عملکرد سازمان کمک شایانی کند. از طرف دیگر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی داری بر میزان نوآوری در سازمان دارد. یعنی مدیریت دانش می تواند نقش مؤثری در افزایش نوآوری سازمان ایفا کند. بیراسناو نشان داد که رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت و قوی بر فرایند مدیریت دانش دارد. همچنین رهبری تحول آفرین شرایطی را برای اجرای فرایند مدیریت دانش در سازمان از طریق انتقال دانش، اشتراک گذاری دانش میان کارکنان و تشویق آنان به استفاده از دانش فراهم می کند.

نتایج پژوهش کانگ و سونگ با عنوان تأثیر تیم خلق دانش بر روی عدالت رویه‌ای و بهبود عملکرد تیمی نشان داد که تمام متغیرها بر روی یکدیگر تأثیر معنادار دارند. علاوه بر آن پژوهش حاضر تأثیر کاربرد خلق دانش در ارتباط بین عدالت رویه ای سازمانی و عملکرد تیمی را تأیید کرد.

میزانی که افراد باید به جزئیات دقیق پردازند و کارها را تجزیه و تحلیل نمایند. (۱۵)

فرهنگ (باورها و تصورات)، توسط اعضای سازمان به اشتراک گذاشته می‌شود. ارزشهای سازمان، اصول و مقررات نانوشته و روشهای اجرایی، منابع فرهنگی دانش را تشکیل می‌دهند. هر سازمانی جهت پیاده سازی سیستمهای مدیریت دانش نیازمند حمایت ارزشها و باورهای حاکم در سازمان است. تشخیص و شناسائی وضع موجود فرهنگ سازمانی اولین قدم در جهت انجام دادن تغییر در آن است. لذا چگونگی این کار و مبانی نظری آن، در پیشینه علمی موضوع، مورد توجه قرار گرفته و روش هایی برای آن از سوی صاحب نظران بیان شده و بکار گرفته شده است. (۱۶)

عدالت سازمانی:

عدالت سازمانی به ادراک ذهنی افراد از انصاف سازمان در تخصیص منابع، پاداشها و تنبها اشاره می‌کند و سازه‌ای چند بعدی است.

اجزای عدالت سازمانی: عدالت توزیعی؛ عمدتاً مبتنی بر تئوری برابری است و به ادراک افراد از منصفانه دانستن پیامدهای دریافتی اشاره می‌کند. هنگامی که افراد یک سازمان در مورد میزان مناسب، درست و اخلاقی بودن پیامدها قضاوت می‌کنند، در واقع درباره رعایت عدالت توزیعی در سازمان داوری می‌کنند. عدالت رویه ای: منظور از عدالت رویه ای، ادراک افراد از رعایت انصاف در رویه هایی است که تعیین کننده تصمیمات مرتبط با پیامدهای سازمانی هستند. تحقیقات در مورد عدالت رویه ای حاکی از آن است که کنترل تصمیم (اختیار برای تصمیم گیری) عامل مهمی در ادراک از عدالت است. چنانچه افراد احساس کنند که در مورد تصمیمات سازمانی حق اظهار نظر دارند، احتمال بیشتر وجود دارد که تصمیم را منصفانه بدانند؛ و هنگامی که افراد فرایند اخذ تصمیم را منصفانه بدانند، پیامدهای نامطلوب آن را راحتتر خواهند پذیرفت. در واقع تحقیقات مرتبط با عدالت رویه ای بیانگر آن است که فرایند، نسبت به پیامد عامل مهم تری در ادراک عدالت است. این امر نشان می دهد که کارکنان صرفاً در جستجو پیامدهای مطلوب در تصمیمات نیستند، بلکه همچنین خواهان رویه های منصفانه در فرایند تصمیم گیری هستند. عدالت مراوده ای: بحث های عدالت مراوده ای، به دنبال مباحث مرتبط با عدالت رویه ای مطرح شدند و جنبه انسانی اقدامات سازمانی را در برمی گیرند و بر نحوه رفتار مدیر با کارکنان تمرکز می کنند. در واقع، عدالت مراوده ای، جنبه هایی از فرایند ارتباطات از قبیل ادب، صداقت و احترام بین مدیر و کارکنان را در بر می گیرد (۱۷) در تحقیقات انجام گرفته درباره عدالت مراوده ای، دو زیر گروه عدالت اطلاعاتی و عدالت میان فردی برای این عامل در نظر گرفته شده است. عدالت اطلاعاتی بر تشریح رویه های تصمیم گیری متمرکز می شود که این تشریحات، اطلاعات مورد نیاز برای ارزیابی جنبه های ساختاری فرایند و نحوه وضع آنها را ارائه می کند. عدالت میان فردی به

(...) مبانی نظری تحقیق تدوین خواهد گردید و در ادامه براساس پیشینه تحقیق، پرسش نامه مناسب برای سنجش متغیرهای تحقیق انتخاب و بین جامعه آماری مورد نظر توزیع خواهد شد. جامعه آماری تحقیق شامل کارمندان ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی با حداقل مدرک دیپلم است که با توجه به محدود بودن تعداد کارمندان از روش نمونه گیری کل شمار استفاده خواهد شد در واقع کل نمونه و جامعه آماری تحقیق ۶۹ نفر می باشد ابزار مورد استفاده محقق در این پژوهش عبارتند از: پرسشنامه مدیریت دانش فونگ و چوی که از زیرمقیاس‌های (کسب دانش، ذخیره و نگهداری دانش، توزیع و انتقال دانش و به کارگیری دانش) تشکیل شده است که شامل ۲۵ سوال است. پرسش نامه استاندارد عدالت سازمانی نیهوف و مورمن که شامل مولفه‌های توزیعی، رویه ای و تعاملی است و در مجموع ۲۰ سوال دارد. پرسشنامه فرهنگ سازمانی رابینز که شامل ۵۶ سوال است و دارای زیر مقیاس‌های خلاقیت و نوآوری، خطرپذیری، توجه به جزئیات، توجه به ره آورد، توجه به اعضای سازمان، تاثیر نتایج تصمیمات بر کارکنان، توجه به تیم، جاه طلبی و پایداری است. نحوه پاسخگویی به سوالات با استفاده از مقیاس پنج ارزش لیکرت می باشد.

دی لانگ و فهی به این نتیجه رسیدند که یک فرهنگ سازمانی قوی در اجرای موثر مدیریت دانش، به تعامل و ارتباط سریع و بدون دردسر افراد در سازمان، حمایت از ایده های افراد و نوآوری ها و تصمیم گیری بستگی دارد و این مفروض ها فقط در یک فرهنگ سازمانی قوی وجود دارد.

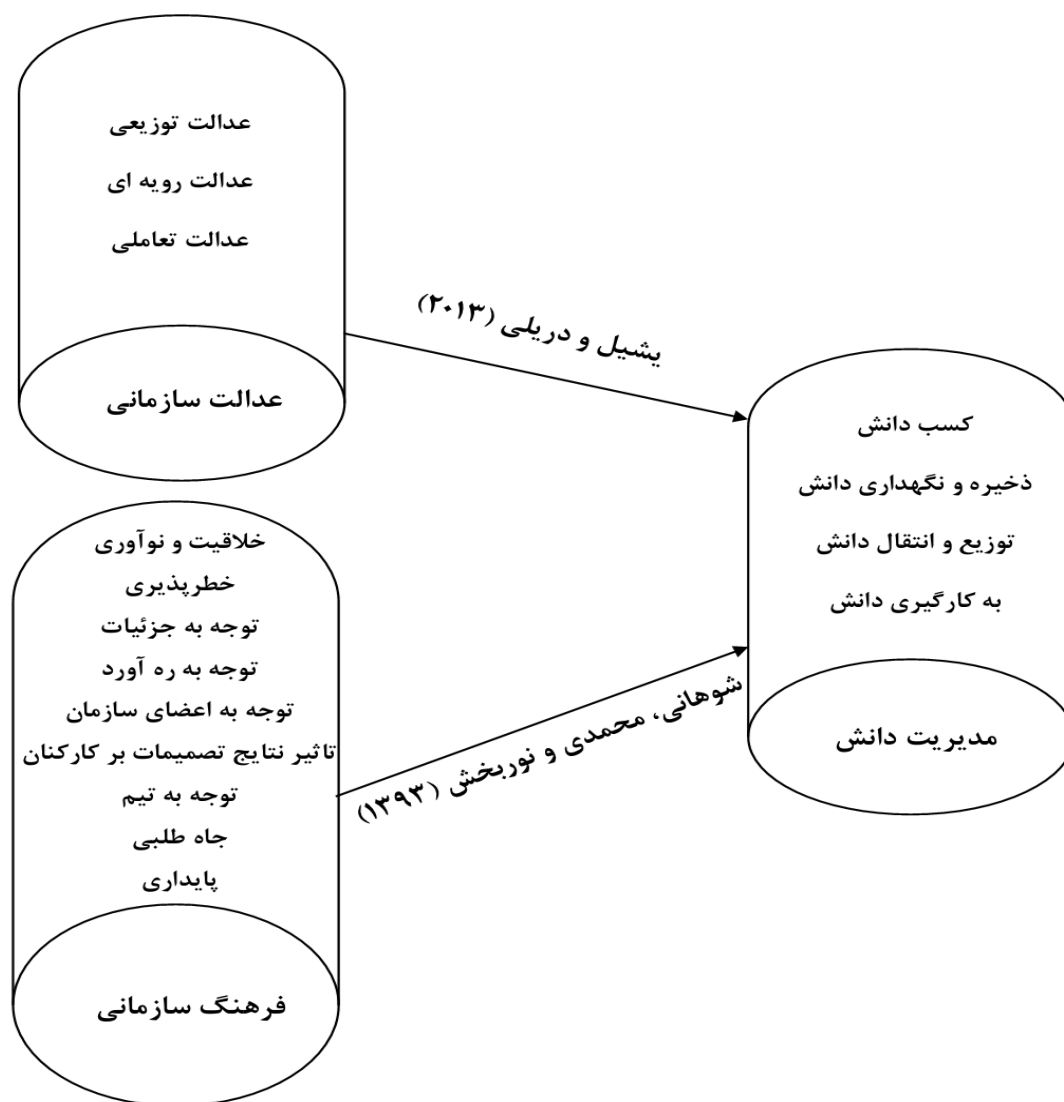
مواد و روش ها

روش پژوهش حاضر توصیفی و از آنجا که به جمع آوری اطلاعات مربوط به ویژگی های جمعیت شناختی و توصیف وضعیت موجود می پردازد، از نوع پیمایشی و از طرفی با توجه به فرضیات تحقیق که به سنجش رابطه میان متغیر ها می پردازد از نوع همبستگی است که به شکل میدانی انجام شده است و به لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی می باشد.

در این پژوهش از تحلیل عاملی با روش حداقل مربعات جزئی^۱ جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی برازش مدل استفاده شده است. برای این منظور از نسخه سوم نرم‌افزار Smart PLS استفاده گردید.

در تحقیق حاضر ابتدا با بهره گیری از منابع کتابخانه ای (کتاب ها، کتب و مقالات لاتین، مقالات فارسی، وب سایت های اینترنتی و

1. Partial Least Squares



شکل ۱-۱: مدل مفهومی تحقیق

از ۶۹ نفر از شرکت کنندگان ۲۴ نفر دارای سابقه کاری ۱۰ تا ۱۵ سال را دارند، ۱۱ نفر کمتر از ۵ سال، ۲۰ نفر ۵ تا ۱۰ سال و در نهایت ۱۴ نفر از پاسخ دهندگان، سابقه کاری ۱۵ تا ۲۰ سال را دارا می باشند. یافته ها نشان می دهد که توزیع همه متغیرها نرمال نیستند.

یافته ها
یافته های تحقیق نشان می دهد از بین ۶۹ نفر شرکت کننده ۶۰/۹ درصد مرد بودند، و ۴۳/۵ درصد شرکت کنندگان مدرک کارشناسی و ۱۸/۸ درصد آنان تحصیلات کارشناسی ارشد و تنها ۵/۸ درصد با تحصیلات دکتری پاسخگو پرسشنامه پژوهش حاضر بودند.

جدول ۱: نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن داده‌ها

ابعاد	مولفه	N	Z	Sig	نتیجه آزمون
عدالت سازمانی	عدالت توزیعی	۶۹	۰/۱۴۷	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
	عدالت رویه‌ای	۶۹	۰/۰۹۷	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
	عدالت تعاملی	۶۹	۰/۱۲۲	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
فرهنگ سازمانی	خلاقیت و نوآوری	۶۹	۰/۱۳۸	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
	سنجش خطرپذیری	۶۹	۰/۱۷۲	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
	توجه به جزئیات	۶۹	۰/۱۱۳	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
	توجه به ره آورد	۶۹	۰/۱۰۹	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
	توجه به اعضای سازمان	۶۹	۰/۰۸۷	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست

توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۹۰	۰/۰۰۱	۶۹	تاثیر نتایج تصمیمات بر کارکنان	
توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۹۸	۰/۰۰۱	۶۹	توجه به تیم	
توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۸۶	۰/۰۰۱	۶۹	جاه طلبی و تهور طلبی	
توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۷۴	۰/۰۰۱	۶۹	پایداری	
توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۶۵	۰/۰۰۱	۶۹	کسب دانش	۳ ۲ ۱
توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۸۱	۰/۰۰۱	۶۹	ذخیره و نگهداری دانش	
توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۸۴	۰/۰۰۱	۶۹	توزیع و انتقال دانش دانش	
توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۹۵	۰/۰۰۱	۶۹	به کارگیری دانش	
توزیع داده‌ها نرمال نیست	۰/۰۹۵	۰/۰۰۱	۶۹	به کارگیری دانش	

از ۱/۹۶ و معنی دار است، این معناداری حاکی از پیش‌بینی صحیح روابط مدل پژوهشی است. و میزان R^2 تمامی متغیرهای پژوهش (به جز دو متغیر) بسیار بالاتر از ۰/۳۳ و در محدوده ۰/۶۷ یا بزرگ‌تر از آن هستند. این بدین معنی است که مدل ساختاری پژوهش دارای برازش قوی است. و در نهایت مدل دارای قدرت پیش‌بینی بسیار قوی است. چرا که قدرت پیش‌بینی اکثر سازه‌ها به غیر از ۶ مورد دارای شدت بزرگ‌تر از ۰/۳۵ است.

مدل نهایی آزمون شده در شکل ۱ گزارش شده است. و همچنین نتایج فرضیه اصلی آزمون مدل نهایی پژوهش در جدول ۲ آمده است. نتایج تحلیل عاملی تاییدی مشخص می‌شود که ابتدا در زمینه عدالت سازمانی هر ۳ مولفه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی دارای نقش معناداری تبیین که عدالت سازمانی داشتند به طوری که به ترتیب مولفه‌های عدالت توزیعی (۰/۸۶۸)، عدالت تعاملی (۰/۸۳۸) و عدالت رویه‌ای (۰/۸۰۴) دارای نقش معناداری در تبیین عدالت سازمانی بودند. در زمینه فرهنگ سازمانی هر ۹ مؤلفه دارای نقش معناداری در تبیین فرهنگ سازمانی هستند به طوری که به ترتیب مولفه خطرپذیری (۰/۹۰۵)، توجه به تیم (۰/۸۹۳)، خلاقیت و نوآوری (۰/۸۵۸)، توجه به جزئیات (۰/۸۳۱)، توجه به اعضای سازمان (۰/۸۲۹)، تاثیر نتایج تصمیمات بر کارکنان (۰/۷۸۸)، پایداری (۰/۶۷۷)، جاه‌طلبی (۰/۶۱۶) و توجه به ره‌آورد (۰/۵۴۷) دارای نقش معناداری در تبیین فرهنگ سازمانی بودند. در زمینه مدیریت دانش هر ۴ مؤلفه دارای نقش معناداری در تبیین مدیریت دانش هستند به طوری که به ترتیب مؤلفه‌های ذخیره و نگهداری دانش (۰/۷۸۰)، به کارگیری دانش (۰/۶۵۴)، کسب دانش (۰/۶۱۲) و توزیع و انتقال دانش (۰/۳۹۷) بیشترین نقش را در تبیین مدیریت دانش کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی را دارند.

بر اساس تحلیل مسیر مشخص شد که متغیر فرهنگ سازمانی به‌طور مستقیم دارای اثر مثبت و معناداری بر مدیریت دانش (۶۹ درصد) بود و تغییرات آن‌ها را تبیین می‌کند؛ سپس نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی بر عدالت سازمانی به‌طور مستقیم اثر مثبت و معناداری ندارد و حدود ۸۴ درصد این متغیر را تبیین می‌کند. همچنین متغیر عدالت سازمانی سازمانی بر مدیریت دانش به‌طور مستقیم اثر مثبت و معناداری دارد و حدود ۸۵ درصد از تغییرات آن را تبیین می‌کند.

جهت سنجش برازش مدل اندازه‌گیری از پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید. پایایی شاخص برای سنجش پایایی درونی، شامل سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی است. روایی همگرا میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان داده و روایی واگرا نیز میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه با رابطه آن سازه با سایر سازه‌هاست.

یافته‌ها حاکی از آن بودند که بارهای عاملی سنجه‌ها در سازه مربوط به خود بالاتر از ۰/۴ می‌باشند؛ و سؤالاتی که دارای بارهای عاملی کمتر از ۰/۴ بودند از مدل پژوهش حذف شدند که تعداد آن‌ها برابر با ۴ گویه بود و در ادامه، تجزیه و تحلیل پژوهش بر اساس سؤالاتی که حذف شده صورت گرفته است.

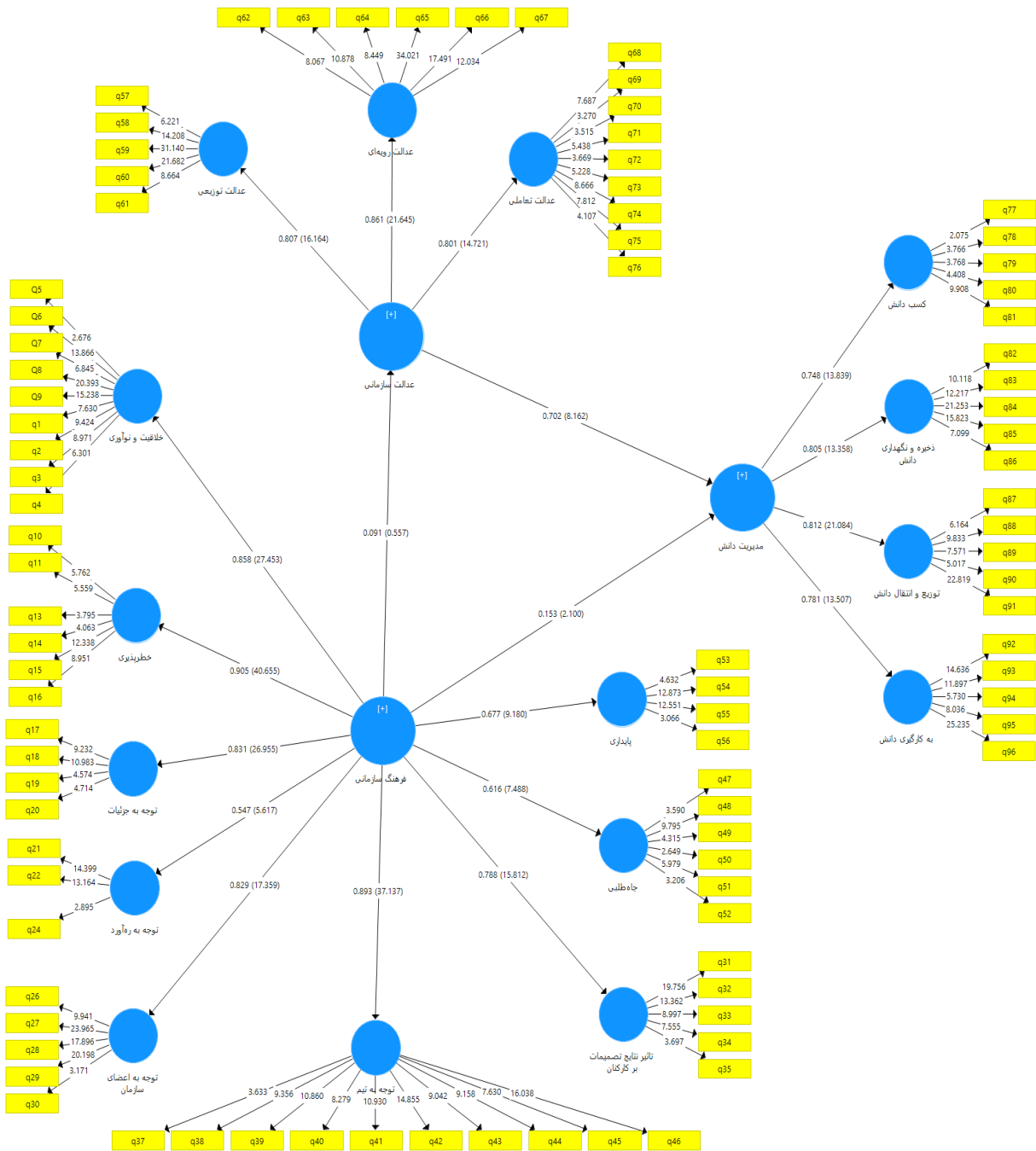
روایی همگرا معیار دیگری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار برده می‌شود. فروئل و لاکر^۱ استفاده از متوسط واریانس استخراج‌شده (AVE) را به‌عنوان معیاری برای اعتبار همگرا پیشنهاد کرده‌اند. نتایج، نمایانگر مناسب بودن معیار روایی همگرا (AVE) می‌باشد. جهت بررسی روایی واگرای مدل اندازه‌گیری، از دو ماتریس روایی همبستگی متغیر لاتنت^۲ و معیار فروئل و لاکر استفاده می‌شود. بر اساس این معیار، روایی واگرای قابل‌قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، نسبت به سازه‌های دیگر تعامل بیشتری با شاخص‌هایش دارد. بر اساس نتایج به دست آمده از همبستگی‌ها و جذر AVE می‌توان روایی واگرای مدل در سطح سازه را از نظر معیار فروئل و لاکر مورد تأیید قرار داد و از طرف دیگر بر اساس جدول ماتریس لاتنت مشخص می‌شود که همبستگی هر سازه با خودش بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها است. در نتیجه روایی واگرای مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.

و در ادامه به منظور سنجش بهتر پایایی مدل از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی استفاده شد که نتایج به دست آمده نشان دهنده این است که مدل دارای پایایی مناسبی (چه از نظر آلفای کرونباخ و چه از لحاظ پایایی ترکیبی) است.

و اما برای ارزیابی مدل ساختاری از معیارهای ضریب معنادار (T-values) ضریب تعیین (R2) و ضریب قدرت پیش‌بینی (Q2) استفاده شد که نتایج به ترتیب ذیل می‌باشد؛ همه مسیرهای روابط بین مؤلفه‌های پژوهش (به جز مسیر فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی) و همچنین گویه‌ها با هریک از عامل‌های خود بزرگ‌تر

2 Latent variable correlation

1. Fronleichram & Loker



شکل ۱: میزان ضریب اثر و ضریب معناداری (T-values) مدل نهایی پژوهش

جدول ۲: نتایج فرضیه اصلی آزمون مدل نهایی پژوهش

فرضیات پژوهش	ضریب	T Statistics (O/STDEV)	P Values	نتیجه فرضیه
عدالت سازمانی -> عدالت تعاملی	۰/۸۳۸	۱۴/۷۲۱	۰/۰۰۱	تأیید
عدالت سازمانی -> عدالت توزیعی	۰/۸۶۸	۱۶/۱۶۴	۰/۰۰۱	تأیید
عدالت سازمانی -> عدالت رویه‌ای	۰/۸۰۴	۲۱/۶۴۵	۰/۰۰۱	تأیید
عدالت سازمانی -> مدیریت دانش	۰/۸۵۳	۸/۱۶۲	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> تأثیر نتایج تصمیمات بر کارکنان	۰/۸۶۴	۱۵/۸۱۲	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> توجه به اعضا سازمان	۰/۵۲۰	۱۷/۳۵۹	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> توجه به تیم	۰/۸۵۷	۳۷/۱۳۷	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> توجه به جزئیات	۰/۷۳۲	۲۶/۹۵۵	۰/۰۰۱	تأیید

فرهنگ سازمانی -> توجه به ره‌آورد	۰/۸۲۲	۵/۶۱۷	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> جاه‌طلبی	۰/۷۲۴	۷/۴۸۸	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> خطرپذیری	۰/۸۰۷	۴۰/۶۵۵	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> خلاقیت و نوآوری	۰/۷۷۶	۲۷/۴۵۳	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> عدالت سازمانی	۰/۸۴۵	۰/۵۵۷	۰/۰۰۱	رد
فرهنگ سازمانی -> مدیریت دانش	۰/۶۹۱	۲/۱۰۰	۰/۰۰۱	تأیید
فرهنگ سازمانی -> پایداری	۰/۶۵۲	۹/۱۸۰	۰/۰۰۱	تأیید
مدیریت دانش -> به کارگیری دانش	۰/۶۵۴	۱۳/۵۰۷	۰/۰۰۱	تأیید
مدیریت دانش -> توزیع و انتقال دانش	۰/۳۹۷	۲۱/۰۸۴	۰/۰۰۱	تأیید
مدیریت دانش -> ذخیره و نگهداری دانش	۰/۷۸۰	۱۳/۳۵۸	۰/۰۰۱	تأیید
مدیریت دانش -> کسب دانش	۰/۶۱۲	۱۳/۸۳۹	۰/۰۰۱	تأیید

نتیجه‌گیری

بر طبق نتایج حاصله از پژوهش پیش رو عدالت سازمانی بر مدیریت دانش کارکنان اداره ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی به طور مستقیم تأثیر مثبت و معنی داری دارد. این بدان معنا است که اداره ورزش و جوانان بخواهد به طور موثری دانش را استقرار دهد و آن را در کل استان اشاعه دهد باید به طور ویژه به عدالت توجه نماید. در واقع مدیران باید به مناسب بودن و درست و اخلاقی بودن نسبت به تصمیمات توجه داشته باشند تا از قضاوت‌های منصفانه کارکنان برخوردار شوند از طرف دیگر مدیران برای استقرار مدیریت دانش باید به تشریح رویه‌های تصمیم‌گیری مبادرت بورزند و عدالت بین فردی خود با کارکنان که شامل توجه، صداقت، ادب، احترام و... را رعایت نمایند و در نهایت مدیران به کارکنان در تصمیمات سازمان حق اظهار نظر بدهند این باعث می‌شود که کارکنان تصمیمات را منصفانه دانسته و راحتتر با پیامدهای نامطلوب آن کنار بیایند. نتایج این تحقیق با تحقیقات ناظم و لاجوردی (۱۹) و کانگ و سونگ (۲۳) و باشورات (۹) همسویی دارد.

یافته‌های دیگر این تحقیق نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی به طور مستقیم اثر مثبت و معنی داری بر روی مدیریت دانش کارکنان اداره ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی دارد و تغییرات آن را بیان می‌کند. و در این بین مولفه خطرپذیری نقش به‌سزایی در تبیین فرهنگ سازمانی دارد و به ترتیب مولفه‌های که در تبیین فرهنگ سازمانی ایفای نقش می‌کنند، عبارتند از: توجه به تیم، خلاقیت و نوآوری، توجه به سازمان، توجه به جزییات سازمان، تأثیر نتایج تصمیمات بر کارکنان، پایداری، جاه‌طلبی و توجه به ره‌آورد.

در نتیجه مدیران با توجه به این مولفه‌ها برای استقرار هر چه بیشتر مدیریت دانش در سازمان خود می‌توانند بیش از گذشته به این موارد توجه کنند تا بتوانند برای موفقیت سازمان مربوطه که در دنیای امروزه هر روز دچار چالش می‌شوند با تثبیت مدیریت دانش به این امر دست یابند. نتایج تحقیقات با نتایج پژوهش‌های گذشته همسویی دارد.

و در نهایت با این تحقیق به این نتیجه دست یافتیم که مدل طراحی شده و آزمون شده توسط محقق از برازش بسیار قوی برخوردار است و می‌توان با این مدل و پیاده‌سازی آن در ادارات ورزش و

جوانان استان آذربایجان غربی به راحتی در فرایند پیاده‌سازی مدیریت دانش در ادارات موفق شده و با توجه به اهمیت مدیریت دانش در استمرار و برون‌رفت از چالش‌ها و تهدیداتی که در عصر حاضر هر روز با آن دست و پنجه نرم می‌کنیم، به سلامت عبور کنیم. بنابراین پیشنهاد می‌شود که با توجه به تأثیر بسزای فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی بر مدیریت دانش ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی مدل به دست آمده در تحقیق حاضر را در رأس برنامه و تصمیمات اداره قرار دهند.

همچنین روحیه خطرپذیری در بین کارکنان را جدی بگیرند و به تیم‌سازی توجه ویژه داشته باشند و خلاقیت و نوآوری را در بین کارکنان تقویت نمایند.

پیشنهاد می‌شود کارکنان را در فرایند تصمیم‌گیری‌ها وارد نمایند و در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کارکنان شرط انصاف و درستی و اخلاقی را مراعات نمایند و در نهایت مدیران تلاش نمایند ادب و صداقت و احترام در بین خود و کارکنان بیش از پیش حکم فرما بشود.

References

1. Elroy, Mark; Firestone, Joseph Mack. (2008) Key topics in new knowledge management. Translated by Ahmad Jafarnejad and Khadija Safiri, Mehraban Publishing Institute.
2. Malhotra Yogesh (2000). "Knowledge Management for E-Business Performance: Advancing Information Strategy to 'Internet Time'", Information Strategy: The Executive's Journal, Vol. 16, No. 4, pp. 5-16
3. Pan, S.L., Newell, S., Huang, J. & Galliers, R.D. (2007). "Overcoming knowledge management challenges during ERP implementation". The need to integrate and share different types of knowledge. Journal of the American

knowledge management in the Ministry of Sports and Youth, Al-Zahra University.

13. Jashapara, A. (2004). *Knowledge Management: An Integrated Approach*, Prentice Hall, pp. 18-24.

14. Ghorbani, Saber (1388). The meaning of knowledge management, work and society magazine, numbers 116 and 117.

15. Ribiere, Vincent. M. (2001). *Assessing Knowledge Management Initiatives Successes as a Function of Organizational Culture*. Doctoral Dissertation. George Washington University. Bell & Howell Information and Learning Company.

16. Cameron, K.S. & Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Addison-Wesley Publishing Company, Inc.

17. Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Yeeng, K., Wesson, M.J. and porter, H (2001), "Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, pp. 524-445.

18. Hassan Abadi, Fahima and Mozafari, Mohammad Mehdi (2016), the necessity of implementing knowledge management in organizations and its role in gaining competitive advantage, the first national conference, modern management studies in Iran.

19. Moderator, Fattah; Lajordi, Azhend (2016), Presenting a structural model of organizational justice based on knowledge management and emotional intelligence, *Scientific-Research Quarterly of Marine Science Education*

20. Shohani, Mohammad Hossein and Mohammadi, Sardar and Nourbakhsh, Paryosh (2013), the relationship between organizational culture and knowledge management of employees of the Ministry of Sports and Youth, *Journal of Human Resource Management in Sports*, Year 2, Number 1

Society or Information Science and Technology, Vol.85, No. 3, PP: 404-419.

4. Al-Adaileh, R., & Al-Atawi, M. (2011). Organizational culture impact on knowledge exchange: Saudi Telecom context. *Journal of Knowledge Management*, 15 (2), 212-230.

5. Yusof, M. N., & Abu Bakr, A. H. (2012). Knowledge management and growth performance in construction companies: a framework. *Social and Behavioral Sciences*, 62, 128-134.

6. Norouzian, Maitham (2007). Application of knowledge management in the public sector, *Tadbir monthly*, number 6

7. Safari, Marjan; Shahrazad, Neda (1389). The relationship between organizational culture and the establishment of knowledge management in a physical education organization according to the experts of this organization, *Sports Management Journal* No. 4

8. Dehghanan, Hamed and Ostadhashmi, Ali (2007). A multi-level approach in examining the concept of organizational justice. *Quarterly second harvest*. Number 8

9. Bashorat, I. (2006). Propensity for knowledge sharing: An organizational justice perspective, *University of North Texas*, p. 123, AAT 3227008.

10. O'Dell, C. & Grayson, J. C. (1998). If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices, *California Management Review*, 40(3), 74-154.

11. Afrazah, Abbas (2004). *Knowledge management (concepts, models, measurement and implementation)*, Amirkabir University Publications, first edition.

12. Khornia, Sara (2012) Investigating the impact of organizational culture and human resources in the implementation of

21. Henry, Habib (1390). Designing the model of structural equations of social capital and knowledge management in sports organizations, studies of sports management and movement sciences, first year number 1.
22. Tale Pasand, Siavash and Mohammadi Hosseini, Seyed Ahmed (2018), Examining the structural model of organizational culture and knowledge management process with organizational performance: the mediating role of organizational innovation, Quarterly Journal of Innovation and Value Creation, Year 5, Number 9
23. Kang, I., Song, J.H. & Kim, W. (2012). The mediating effect of team-level knowledge creation on organizational procedural justice and team performance improvement, Performance Improvement Quarterly, 25(2): 43-64.