

**دانشگاه پیام نور تهران**

**دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی**

**عنوان پایان نامه :**

**بررسی رابطه بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی در اداره تربیت بدنی و هیئت های ورزشی شهر  
اصفهان**

**نگارش :**

**نعمت اله لطفی منش**

**استاد راهنما :**

**دکتر محمد سلطان حسینی**

**استاد مشاور :**

**دکتر ابوالفضل فراهانی**

**پایان نامه**

**برای دریافت درجه کارشناسی ارشد  
در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی**

**اردیبهشت ۱۳۹۰**

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

# دانشگاه پیام نور تهران

دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

عنوان پایان نامه :

بررسی رابطه بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی در اداره تربیت بدنی و هیئت های ورزشی شهر  
اصفهان

نگارش :

نعمت اله لطفی منش

استاد راهنما :

دکتر محمد سلطان حسینی

استاد مشاور :

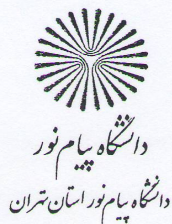
دکتر ابوالفضل فراهانی

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد  
در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی

اردیبهشت ۱۳۹۰

شماره .....  
تاریخ .....  
پیوست .....



دانشگاه پیام نور  
دانشگاه پیام نور استان تهران



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

مجمع علوم انسانی

## تصویب نامه

پایان نامه کارشناسی ارشد آقای نعمت اله لطفی منس به شماره

پروژه: ۳۵۵۴

تحت عنوان:

" بررسی رابطه بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی در اداره تربیت بدنی و

هیئت های ورزشی شهر اصفهان "

ساعت: ۱۵:۱۰-۸:۳۰

تاریخ دفاع: سه شنبه ۱۳/۰۲/۱۳۹۰

درجه ارزشیابی: ۲

نمره: ۱۹٫۱ نرزه ۷۵

هیات داوران:

امضاء	مرتبه علمی	نام و نام خانوادگی	داوران
	استاد	آقای دکتر محمد سلطان حسینی	استاد راهنما
	(استاد)	آقای دکتر ابوالفضل فراهانی	استاد مشاور
	استاد	سرکار خانم دکتر آذر آقایی	استاد داور
	استاد	آقای دکتر غلامرضا شعبانی بهار	استاد داور

تهران، خیابان استاد نجات  
الهی، ترسیده به خیابان  
کریم خان زند، چهارراه  
سپند، پلاک ۲۳۳  
تلفن: ۸۸۸۰۱۰۹۰  
دورنگار: ۸۸۸۹۰۵۳۶  
www.tpnu.ac.ir  
ensani@tpnu.ac.ir

## تقدیر و تشکر :

با حمد و سپاس بی پایان به  
درگاه خداوند سبحان، از  
اینکه توفیق عطا نمود که کار  
پژوهش و نگارش این پایان  
نامه به اتمام رسد. برخود  
لازم و واجب می دانم که از  
استادان بزرگوار و گرانقدر  
جناب آقای دکتر محمد سلطان  
حسینی و جناب آقای دکتر  
ابوالفضل فراهانی  
که با نهایت تلاش، ظرافت  
و دلسوزی امر راهنمایی  
و مشاوره اینجانب را بر عهده  
داشتند، از خانواده محترم به  
خاطر تحمل مشکلات در طول  
دوران تحصیلاتم و همه  
بزرگوارانی که به هر نحوی  
این حقیر را یاری نموده اند  
صمیمانه تشکر و قدردانی  
نمایم.

## چکیده

هدف پژوهش حاضر تعیین رابطه بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی در اداره تربیت بدنی و هیئتهای ورزشی شهر اصفهان بود. روش پژوهش توصیفی - همبستگی و جامعه آماری، شامل کلیه کارکنان اداره تربیت بدنی و هیئتهای ورزشی شهر اصفهان در سال ۱۳۸۹ (۲۲۲ نفر) بود. تعیین حجم نمونه بوسیله جدول کرجیس و مورگان (۱۹۷۰) ۱۴۰ نفر بود اما پرسشنامه های کامل شده و برگشتی ۱۲۸ عدد بود. روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با جامعه آماری استفاده شد. ابزارهای اندازه گیری پرسشنامه محقق ساخته مدیریت دانش بر اساس مدل نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) و پرسشنامه ۳۰ سوالی سلامت سازمانی بر اساس مدل مایلز محقق ساخته بود. روایی پرسشنامه توسط اساتید تایید شد و پایایی آنها به ترتیب ۰/۸۸ و ۰/۸۵ بدست آمد. به منظور تحلیل استنباطی داده های حاصله از ابزارهای اندازه گیری از روشهای آماری ضریب رگرسیون، ضریب همبستگی، و تحلیل واریانس چند متغیره استفاده شد. نتایج نشان داد:  $I$  مشاهده شده در سطح  $p \leq 0/05$  همبستگی مثبت و معناداری را بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی کارکنان اداره تربیت بدنی و هیئتهای ورزشی شهر اصفهان نشان داد. همچنین بین اجتماعی سازی دانش، درونی سازی دانش، برونوی سازی دانش، و ترکیب سازی دانش با برخی از مولفه های سلامت سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت.

**کلید واژه ها:** مدیریت دانش، سلامت سازمانی، کارکنان، اداره تربیت بدنی، هیئتهای ورزشی

## فهرست مطالب

عنوان ..... صفحه

### فصل اول : کلیات پژوهش

۱-۱. مقدمه .....	۱
۲-۱. بیان مسئله .....	۲
۳-۱. اهمیت و ضرورت موضوع .....	۴
۴-۱. اهداف پژوهش .....	۶
۵-۱. فرضیه های پژوهش .....	۶
۶-۱. تعاریف نظری و عملیاتی واژه ها .....	۷
۱-۶-۱. تعاریف نظری .....	۷
۲-۶-۱. تعاریف عملیاتی .....	۹

### فصل دوم : ادبیات و پیشینه پژوهش

۱-۲. مقدمه .....	۱۱
۲-۲. قسمت اول: مدیریت دانش .....	۱۲
۱-۲-۲. مفهوم دانش و انواع آن .....	۱۲
۲-۲-۲. داده .....	۱۲
۳-۲-۲. اطلاعات .....	۱۲
۴-۲-۲. دانش .....	۱۳
۵-۲-۲. معرفت .....	۱۴
۶-۲-۲. هرم دانش .....	۱۵
۷-۲-۲. انواع دانش .....	۱۵
۸-۲-۲. تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح .....	۱۷
۹-۲-۲. ایجاد سازمان دانش مدار .....	۲۱
۱۰-۲-۲. مزایای مدیریت دانش .....	۲۳
۱۱-۲-۲. نقش مدیریت دانش در آموزش .....	۲۴

۳-۲. قسمت دوم : سلامت سازمانی .....	۲۶
۱-۳-۲. مفهوم سلامت سازمانی .....	۲۶
۲-۳-۲. نظریه های سلامت سازمانی .....	۲۹
۱-۲-۳-۲. نظریه مایلز .....	۲۹
۲-۲-۳-۲. نظریه بنیس .....	۳۵
۳-۲-۳-۲. نظریه پارسونز .....	۳۶
۴-۲-۳-۲. نظریه هوی و میسکل .....	۳۶
۵-۲-۳-۲. نظریه دیویس .....	۳۸
۳-۳-۲. ویژگی های اساسی سازمان سالم .....	۳۹
۴-۳-۲. مدل سیستماتیک شاخصهای سلامت سازمانی .....	۴۲
۱-۴-۳-۲. نگرش شاخصهای ورودی .....	۴۲
۲-۴-۳-۲. نگرش شاخصهای فرایندی .....	۴۲
۳-۴-۳-۲. نگرش شاخصهای خروجی .....	۴۴
۴-۲. قسمت سوم : مروری بر تحقیقات انجام شده .....	۴۵
۱-۴-۲. تحقیقات داخلی .....	۴۵
۲-۴-۲. تحقیقات خارجی .....	۵۲
۵-۲. جمع بندی فصل دوم .....	۵۷

### فصل سوم : روش شناسی تحقیق

۱-۳. مقدمه .....	۵۸
۲-۳. روش پژوهش .....	۵۹
۳-۳. جامعه آماری .....	۵۹
۴-۳. حجم نمونه .....	۵۹
۵-۳. روش نمونه گیری .....	۶۰
۶-۳. ابزار اندازه گیری .....	۶۰
۱-۶-۳. پرسشنامه مدیریت دانش .....	۶۰
۲-۶-۳. پرسشنامه سلامت سازمانی .....	۶۱



عنوان	صفحه
۷-۳. روش های تجزیه و تحلیل داده ها	۶۳

#### فصل چهارم : یافته های تحقیق

۱-۴. مقدمه	۶۴
۲-۴. بررسی ویژگیهای جمعیت شناختی گروه نمونه	۶۵
۳-۴. یافته های توصیفی	۶۸
۴-۴. یافته های استنباطی پژوهش	۷۷

#### فصل پنجم : بحث و نتیجه گیری

۱-۵. مقدمه	۱۰۱
۲-۵. بحث و نتیجه گیری	۱۰۲
۳-۵. پیشنهادهای کاربردی	۱۱۱
۴-۵. پیشنهادهای پژوهشی	۱۱۳
۵-۵. محدودیت های پژوهش	۱۱۴
منابع و ماخذ	۱۱۵
پیوست ۱. پرسشنامه مدیریت دانش	۱۲۲
پیوست ۲. پرسشنامه سلامت سازمانی	۱۲۴

## فهرست جدول ها

صفحه	عنوان
۵۹.....	جدول ۳-۱. توزیع جامعه آماری بر اساس محل خدمت
۶۰.....	جدول ۳-۲. توزیع فراوانی جامعه و حجم نمونه
۶۱.....	جدول ۳-۳. مولفه های پرسشنامه مدیریت دانش و سوالات مربوط به آنها
۶۲.....	جدول ۳-۴. مولفه ها و تعداد سوالات پرسشنامه سلامت سازمانی
۶۵.....	جدول ۴-۱. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس جنسیت
۶۶.....	جدول ۴-۲. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس سابقه کار
۶۷.....	جدول ۴-۳. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس میزان تحصیلات
.....	جدول ۴-۴. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی اجتماعی سازی دانش بر اساس گزینه های سوالات
۶۸.....	.....
.....	جدول ۴-۵. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی برونی سازی دانش بر اساس گزینه های سوالات
۶۹.....	.....
.....	جدول ۴-۶. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی ترکیب سازی دانش بر اساس گزینه های سوالات
۷۰.....	.....
.....	جدول ۴-۷. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی درونی سازی بر اساس گزینه های سوالات
۷۱.....	.....
.....	جدول ۴-۸. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی تمرکز بر اهداف بر اساس گزینه های سوالات
۷۲.....	.....
.....	جدول ۴-۹. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی کفایت ارتباطات بر اساس گزینه های سوالات
۷۲.....	.....
.....	جدول ۴-۱۰. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی توزیع بهینه قدرت بر اساس گزینه های سوالات
۷۳.....	.....
.....	جدول ۴-۱۱. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی کاربرد منابع بر اساس گزینه های سوالات
۷۳.....	.....
.....	جدول ۴-۱۲. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی اتحاد و همبستگی بر اساس گزینه های سوالات
۷۴.....	.....

## عنوان

## صفحه

جدول ۴-۱۳. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی روحیه بر اساس گزینه های سوالات	۷۴
جدول ۴-۱۴. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی نوآور بودن بر اساس گزینه های سوالات	۷۵
جدول ۴-۱۵. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی خودمختاری بر اساس گزینه های سوالات	۷۵
جدول ۴-۱۶. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی سازگاری با محیط بر اساس گزینه های سوالات	۷۶
جدول ۴-۱۷. نتایج توصیفی پاسخ های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ی کفایت حل مشکلات بر اساس گزینه های سوالات	۷۶
جدول ۴-۱۸. نتایج ضریب همبستگی پیرسون رابطه بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی و هیئتهای ورزشی شهر اصفهان	۷۷
جدول ۴-۱۹. نتایج ضریب همبستگی پیرسون رابطه بین اجتماعی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی	۷۸
جدول ۴-۲۰. نتایج ضریب رگرسیون وزن های خالص و ناخالص منبع اجتماعی سازی دانش بر مولفه های سلامت سازمانی	۷۹
جدول ۴-۲۱. نتایج ضریب همبستگی پیرسون رابطه بین درونی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی	۸۰
جدول ۴-۲۲. نتایج ضریب رگرسیون وزن های خالص و ناخالص منبع درونی سازی دانش بر مولفه های سلامت سازمانی	۸۱
جدول ۴-۲۳. نتایج ضریب همبستگی پیرسون رابطه بین ترکیب سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی	۸۲
جدول ۴-۲۴. نتایج ضریب رگرسیون وزن های خالص و ناخالص منبع ترکیب سازی دانش بر مولفه های سلامت سازمانی	۸۳
جدول ۴-۲۵. نتایج ضریب همبستگی پیرسون رابطه بین برونی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی	۸۴
جدول ۴-۲۶. نتایج ضریب رگرسیون وزن های خالص و ناخالص منبع برونی سازی دانش بر مولفه های سلامت سازمانی	۸۵

## عنوان

## صفحه

جدول ۴-۲۷. مقادیر میانگین و انحراف معیار نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش بر اساس جنسیت	۸۶
جدول ۴-۲۸. نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس ها	۸۶
جدول ۴-۲۹. نتایج آزمون F مقایسه میانگین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش بر اساس جنسیت	۸۷
جدول ۴-۳۰. مقادیر میانگین و انحراف نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش بر اساس سابقه کار	۸۷
جدول ۴-۳۱. نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس ها	۸۸
جدول ۴-۳۲. نتایج آزمون F مقایسه میانگین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش بر اساس سابقه کار	۸۸
جدول ۴-۳۳. نتایج آزمون تعقیبی LSD مقایسه میانگین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش بر اساس سابقه کار	۸۹
جدول ۴-۳۴. مقادیر میانگین و انحراف نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش بر اساس میزان تحصیلات	۸۹
جدول ۴-۳۵. نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس ها	۹۰
جدول ۴-۳۶. نتایج آزمون F مقایسه میانگین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش بر اساس میزان تحصیلات	۹۰
جدول ۴-۳۷. نتایج آزمون تعقیبی LSD مقایسه میانگین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش بر اساس میزان تحصیلات	۹۱
جدول ۴-۳۸. مقادیر میانگین و انحراف نظرات کارکنان در خصوص سلامت سازمانی بر اساس جنسیت	۹۲
جدول ۴-۳۹. نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس ها	۹۳
جدول ۴-۴۰. نتایج آزمون F مقایسه میانگین نظرات کارکنان در خصوص سلامت سازمانی بر اساس جنسیت	۹۴
جدول ۴-۴۱. مقادیر میانگین و انحراف نظرات کارکنان در خصوص سلامت سازمانی بر اساس سابقه کار	۹۵
جدول ۴-۴۲. نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس ها	۹۶

عنوان	صفحه
جدول ۴-۴۳. نتایج آزمون F مقایسه میانگین نظرات کارکنان در خصوص سلامت سازمانی بر اساس سابقه کار .....	۹۷
جدول ۴-۴۴. مقادیر میانگین و انحراف نظرات کارکنان در خصوص سلامت سازمانی بر اساس میزان تحصیلات .....	۹۸
جدول ۴-۴۵. نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس ها .....	۹۹
جدول ۴-۴۶. نتایج آزمون F مقایسه میانگین نظرات کارکنان در خصوص سلامت سازمانی بر اساس میزان تحصیلات .....	۱۰۰

### فهرست شکل ها

شکل ۲-۱. تبدیل داده به دانش .....	۱۴
شکل ۲-۲. هرم دانش .....	۱۵
نمودار ۴-۱. توزیع درصدی گروه نمونه بر اساس جنسیت .....	۶۵
نمودار ۴-۲. توزیع درصدی گروه نمونه بر اساس سابقه کار .....	۶۶
نمودار ۴-۳. توزیع درصدی گروه نمونه بر اساس میزان تحصیلات .....	۶۷

## فصل اول

### کلیات پژوهش

#### ۱-۱) مقدمه

سازمانهای امروزی به لحاظ تحولات سریع و روز افزون سعی در پیشی گرفتن از رقبای خود دارند. برای اینکه سازمان ها به این اهداف دست یابند باید عوامل زیادی را مدنظر قرار دهند. مسأله ای که در حال حاضر بیشتر توجه سازمانها را به خود جلب کرده است موضوع مدیریت منابع انسانی است که اساس سرمایه واقعی یک سازمان را تشکیل می دهند و به وسیله این عامل حیاتی، سازمان موجودیت پیدا می کند. نکته ای که در منابع انسانی (کارکنان) سازمان باید به آن توجه کرد مسأله موضوع سالم سازی محیط های کاری است و افزایش دانایی و دانش شغلی آنها است، که در این فرآیند مدیران نقش مهمی دارند و می توانند با توسعه و به کارگیری مدیریت دانش سلامت سازمانی بیشتری را در سازمان توسعه دهند. صاحب نظران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی معتقدند توجه به دانش موجب خواهد شد کارکنان از استعداد و انگیزه و نیروی نهفته خود بیشتر استفاده کنند و استفاده از تمام این نیروهای نهفته و بالقوه در کنار استراتژی دانایی، موجب خواهد شد سازمان در مسیر رشد و شکوفایی گام بر دارد (گادبوت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). و بی توجهی به موضوع دانش و سالم سازی سازمان، می تواند آن را از مسیر پیشرفت منحرف کند.

دوره کنونی حیات بشری با تحولات و دگرگونی های شگفت انگیزی همراه است. سازمانها به عنوان زیر مجموعه ای از حیات انسانی، باید برای بقاء و بالندگی، خود را در رویارویی با این تحولات عظیم آماده نمایند، در غیر این صورت از گردونه ی دنیای رقابتی خارج می شوند. منظور

---

<sup>۱</sup> -Godbout

از این آمادگی، آمادگی فناوری و تجهیزات نیست بلکه آنها باید کارکنان یعنی سرمایه های اصلی و ارزشمند سازمان را آماده سازند. در دنیای جدید سازمانی دایم تغییر، رقابتی و پرتلاطم، اصول سستی مدیریت و سازمان مانند دیوان سالاری، فرماندهی و کنترل مورد تاخت و تاز قرار گرفته است. راهبردهای مبتنی بر کنترل دیوان سالارانه یعنی کاربرد مقررات، قوانین، دستورالعمل ها، سلسله مراتب اختیار و استانداردهای فعالیت ها برای یکنواخت کردن رفتارهای کارکنان، کارآیی چندانی در بر نداشته است. نیروی انسانی برای برواستعدادها و خلاقیت های خود در پیچ و خم دیوان سالاری گرفتار شده و نمی توانند از توانایی های بالقوه خود استفاده کنند و به حل مسائل و مشکلات پردازند (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵).

در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و در یک سازمان سالم به کار خود ادامه دهند. بنابراین استفاده از مدیریت دانایی می تواند محیط های سالمی را در سازمان بوجود آورد که پژوهش حاضر بر همین مبنا به بررسی رابطه بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی می پردازد.

#### ۱-۲) بیان مسئله

جوامع امروزی به «جامعه سازمانی»<sup>۱</sup> شهرت یافته اند و سازمانها همواره در تلاش هستند برای بقاء و رشد و تعالی از دانش روز برخوردار باشند تا با یک مدیریت صحیح سلامت سازمانی محفوظ بماند. در همین راستا مدیریت مبتنی بر دانش، می تواند یک فاکتور مهم در استراتژی تولید باشد و نقش مهمی در مشخص کردن موفقیت یا عدم موفقیت روابط بین سازمانی را دارا باشد (بالتازارد، ۲۰۰۴).

بنابراین موفقیت بکارگیری شیوه ها و تکنیک های مدیریتی مانند مدیریت دانش متضمن ایجاد پلی محکم و استوار بین این روش ها و سلامت سازمانی و راه و رسم زندگی در هر جامعه و نظام اجتماعی از جمله سازمان است. به دلیل پویایی زیاد محیطی، سازمان ها باید خود را با تغییرات محیط تطبیق دهند. جهت هماهنگی بیشتر با شرایط محیطی باید مدیران از حداکثر دانش روز استفاده کنند و بسمت مدیریت مبتنی بر دانش حرکت کنند و این می تواند از پیامدهای یک فرهنگ قوی و مثبت و سلامت سازمانی محسوب شود. (رادینگ، ۱۳۸۳).

<sup>1</sup> - Organizational society

<sup>2</sup> - Balthazard

در عصر دانش یکی از اهداف سازمان‌ها توسعه دانایی و مدیریت دانش در محیط سازمان می‌باشد. مدیریت دانایی می‌تواند گستره‌ی ویژگی‌های سازمانی را با قادر ساختن سازمان به «عملکرد هوشمندانه‌تر» بهبود بخشد. اما این به تنهایی کافی نیست چرا که مدیریت دانایی برای آن که قابل استفاده باشد، نیازمند هماهنگی با جو و محیط سازمان می‌باشد. زیرا وجود یک جو فضای سالم در سازمان موجب آموختن شیوه فهم و معنی بخشیدن به رویدادها توسط افراد را نشان می‌دهد، و از آن می‌توان به عنوان ابزاری قوی برای تقویت رفتار سازمانی استفاده نمود (امانتی، ۱۳۸۱).

واژه مدیریت دانش در دنیای مدیریت، موضوعات مختلفی را در بر می‌گیرد. علت ایجاد این نگرش به دلیل انتقال و حرکت سیستم‌های اقتصادی و تولیدی به سوی جوامع دانش محور است. در این نگرش دانش به عنوان زمین، کار و سرمایه به عنوان یک دارایی مطرح می‌شود (نونوکا و توکوچی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵). به مدیریت دانش باید به عنوان یک طرح مدیریتی یکپارچه نگریسته شود که بر هدف‌های استراتژی متمرکز باشد، بر محور فرآیندهای کسب و کار حرکت کند و از فناوری اطلاعات کمک می‌گیرد (نور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). مدیریت دانش با کشف و ارتقاء دارایی دانش یک سازمان، با دیدگاهی که پیش برنده اهداف سازمان است مرتبط می‌شود. دانشی که مدیریت می‌شود شامل هم دانش آشکار و هم دانش پنهان (دانش ذهنی افراد) است (داونپورت<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸).

نوناکا<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) فرآیند تبدیل دانش را شامل چهار قسمت می‌داند:

**الف) اجتماعی سازی<sup>۵</sup> (از ضمنی به ضمنی):** نخستین رکن فرآیند تبدیل دانش، تسهیم و تشریح ایده‌هاست. تعامل دانش ضمنی با دانش ضمنی، این همان چیزی است که در خلال پویایی‌های کارآمد و یا بین همکارانی که ایده‌های مشترک دارند، اتفاق می‌افتد.

**ب) برونی سازی<sup>۶</sup> (از ضمنی به آشکار):** در این فرآیند، ایده‌ها به یک واقعیت عملی تبدیل می‌شود. استفاده از استعاره‌ها، تمثیل و ضرب المثل‌ها از نمونه‌های بارز تعامل این نوع دانش آشکار با ضمنی می‌باشد.

**ج) ترکیب<sup>۷</sup>:** در این مرحله دانش آشکار در قالب مجموعه‌های گوناگونی از دانش که پیش از آن مبادله، منتشر و مستند شده‌اند و یا در طی نشست‌ها و جلسات گروهی مورد بحث قرار

---

<sup>1</sup> - Nonacac & Takeuchi

<sup>2</sup> - Noor

<sup>3</sup> - Davenport

<sup>4</sup> - Nonaka

<sup>5</sup> - Socialization

<sup>6</sup> - Externalization

<sup>7</sup> - Combination



گرفته‌اند، پردازش شده، سپس به منظور خلق دانش جدید، دسته بندی می‌شوند. در این حالت که دانش، عینی و آشکار است، به راحتی می‌توان آن را بیان مستند و یا انتقال داد.

د) **درونی سازی<sup>۱</sup> (از آشکار به ضمنی):** درونی سازی ناظر بر فرآیند تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی است. این شیوه به اعضا گروه کمک می‌کند تا تصورات ذهنی خود را از مسائلی که نیازمند حل و فصل می‌باشد بیان کنند. بر این اساس، اعضا سعی می‌کنند تا ایده‌های خوب را مبنای عمل خویش قرار دهند.

بنابراین مدیران و رهبران سازمان می‌توانند در جهت ایجاد ارزش‌های فرهنگی مؤثر که متعهدانه از طرف اعضاء سازمان دنبال شود، کوشش کنند و سلامت سازمانی را افزایش دهند. ماتیو مایلز<sup>۲</sup> (۱۹۶۹) اولین نظریه پرداز سلامت سازمانی است. به نظر وی سلامت سازمانی به دوام و بقای سازمان خود بستگی دارد و به سازگاری با محیط و ارتقاء و گسترش توانایی سازمان برای سازش بیشتر اشاره می‌کند (واین و فلدمن<sup>۳</sup>، ۱۹۸۷). مایلز ویژگی های سازمان سالم را درتأمین سه نیاز اصلی یعنی نیازهای وظیفه ای، نیازهای بقاء و نیازهای رشد و توسعه سازمان دانسته و ابعاد سلامت سازمانی را شامل ده مولفه سازگاری، شایستگی حل مساله، تمرکز بر اهداف، شایستگی ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، حمایت منابع، انسجام و یگانگی، روحیه، استقلال و نوآوری می‌داند (هوی و میسکل<sup>۴</sup>، ۱۳۸۵).

با توجه به اهمیت برخورداری از مدیریت دانش در ارتقاء سلامت سازمانی، لازم است که اداره تربیت بدنی و هیئت های ورزشی عنایت و توجه بیشتری را به این مبحث معطوف دارند و جهت ارتقاء توانمندی مدیران و کارکنان و بدنبال آن سلامت سازمانی، استفاده از مدیریت دانش بسیار مهم و تاثیرگذار است. اما این که در اداره تربیت بدنی و هیئت های ورزشی شهر اصفهان تا چه حد بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی رابطه وجود دارد موضوعی است که در پژوهش حاضر به آن پرداخته خواهد شد.

### ۳-۱) اهمیت و ضرورت موضوع

پیشرفت های گوناگونی که در دهه های اخیر در سازمان و محیط پیرامون آن حاصل شد، مدیران را با کثرت فرآیندها و تغییرات سازمانی مواجه ساخت. بخش عظیمی از این تغییرات به منظور بهبود عملکرد، افزایش رقابت و احتمال بقای سازمان بر توسعه و کاربرد سرمایه های فکری

<sup>۱</sup> - Internalization

<sup>۲</sup> - Mathew Miles

<sup>۳</sup> - Wayne & Feldman

<sup>۴</sup> -Huy & Miskl

و رشد شایستگی‌های اساسی متمرکز شد (گادبوت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). تا اواخر دهه ۱۹۹۰ معمولاً ارزش یک سازمان برحسب سرمایه و دارایی‌های ملموس و عینی آن سنجیده می‌شد، در آستانه دهه ۲۰۰۰ به موجب پیدایش اقتصاد دانش، دانش سازمانی به سرعت به عنوان منبع اصلی اقتصاد شناخته شد. موفقیت هر سازمان بیش از آن که وابسته به ارزش منابع فیزیکی باشد، منوط به سرمایه‌های فکری سازمان در کسب، مستندسازی و بیش از آن مرهون قدرت و توانایی انتقال دانش با اثربخشی بیشتر و سرعت زیاد در رقابت می‌باشد.

مدیریت دانش به عنوان رویکردی نوین جهت بهره‌برداری و توسعه سرمایه‌های یک سازمان با هدف پیشبرد اهداف سازمان ظهور کرد (بت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱)، و منحصراً به اتخاذ راهبرد و تدابیری برای مدیریت سرمایه‌های انسان محور معطوف گشت. اهداف آن، کاربست دانش موجود به طور کامل گنجاندن دانش در کالاها و خدمات به منظور تقویت قابلیت‌های اساسی و برتری رقابتی می‌باشد. مدیریت دانش اساساً حول محور بهبود، نوآوری و نیل به اهداف دور می‌زند. در حقیقت مبتنی بر مجموعه‌ای از فرآیندهای سازمانی است که در جستجوی ترکیب منسجمی از قابلیت پردازش داده‌ها، فناوری اطلاعات و قابلیت خلاقانه و مبتکرانه انسان می‌باشد (کولی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). چونگ<sup>۴</sup> و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) مدیریت دانش را به عنوان فرآیند سازمانی و مدیریت مهارت‌ها و تخصص کارکنان با حمایت فناوری اطلاعات تعریف می‌کنند (به نقل از آرگوت و همکاران، ۲۰۰۳).

دانپورت و پروسک<sup>۶</sup> (۱۹۹۸) چنین بیان می‌دارند که قابلیت تولیدی یک سازمان بستگی به آن چیزی دارد که آن‌ها می‌دانند و دانشی که در قالب برنامه‌های روزمره و ساختار تولید گنجانده شده است (به نقل از رولی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰). بر این اساس، سرمایه‌های فیزیکی سازمان دارایی‌های محدود سازمان تلقی می‌شود، مگر این که افراد بدانند که چگونه از آن‌ها استفاده کنند.

تصور این فرض که فناوری می‌تواند جایگزین یا معادل خوبی برای دانش، مهارت و قضاوت انسانی باشد، کاملاً نادرست است. مدیریت دانش اثر بخش، صرفاً وابسته به اطلاعات و یا فناوری اطلاعات نیست. بلکه اساساً منوط به محیط اجتماعی است که افراد در آن فعالیت دارند. مروری بر مطالعات پیشینه مدیریت دانش نشان می‌دهد که تلاش‌های نخستین پیرامون مدیریت دانش صرفاً بر راه‌حل‌های فناوری اطلاعات متمرکز می‌شدند. این راه‌حل‌های مبتنی بر فناوری، گرچه برای

---

1 - Godbout

2 - Bhaee

3 - Coli

4 - Chong

5 - Aygot

6 - Davnport & Prusak

7 - Rowley

مدیریت دانش مهم‌اند، اما اغلب در نیل به اهداف مدیریت دانش با شکست مواجه بوده‌اند. زیرا در این میان عوامل فرهنگی مورد غفلت واقع می‌شدند.  
بنابراین با پیاده سازی مدیریت دانش، می توان سطح سلامت سازمانی را افزایش داد و کارکنان شاداب، پویا و نوآور را در سازمان یافت.

#### ۱-۴) اهداف پژوهش

**هدف کلی :** تعیین رابطه بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی در اداره تربیت بدنی و هیئت های ورزشی شهر اصفهان.

#### اهداف اختصاصی :

- ۱- تعیین رابطه بین اجتماعی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی.
- ۲- تعیین رابطه بین درونی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی.
- ۳- تعیین رابطه بین ترکیب سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی.
- ۴- تعیین رابطه بین برونی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی.
- ۵- مقایسه نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش و سلامت سازمانی بر اساس ویژگیهای جمعیتی (جنسیت، سابقه کاری و میزان تحصیلات).

#### ۱-۵) فرضیه های پژوهش

**فرضیه کلی :** بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی در اداره تربیت بدنی و هیئت های ورزشی شهر اصفهان رابطه وجود دارد .

#### فرضیه های اختصاصی :

- ۱- بین اجتماعی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.
- ۲- بین درونی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.
- ۳- بین ترکیب سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.
- ۴- بین برونی سازی دانش و مولفه های سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.
- ۵- بین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت دانش و سلامت سازمانی بر اساس ویژگیهای جمعیتی (جنسیت، سابقه کاری و میزان تحصیلات) تفاوت وجود دارد.

## ۱-۶) تعاریف نظری و عملیاتی واژه ها

### ۱-۶-۱) تعاریف نظری

مدیریت دانش<sup>۱</sup>: یک روش مدیریتی یکپارچه است که بر هدف های استراتژی متمرکز است و بر محور فرآیندهای کسب و کار حرکت می کند و از فناوری اطلاعات کمک می گیرد (نور، ۲۰۰۲).

اجتماعی سازی<sup>۲</sup> (از ضمنی به ضمنی): نخستین رکن فرآیند تبدیل دانش، تسهیم و تشریح ایده هاست، تعامل دانش ضمنی با دانش ضمنی، این همان چیزی است که در خلال پویایی های تیم های کارآمد و یا بین همکارانی که ایده های مشترک دارند، اتفاق می افتد. در این مرحله، افراد در مورد آنچه برایشان مهم است، به گفتگو می نشینند و از اندیشه های دیگران تغذیه می کنند (نوناکا، ۱۹۹۵).

برونی سازی<sup>۳</sup> (از ضمنی به آشکار): در این فرآیند ایده ها به یک واقعیت عملی مبدل می شوند. استفاده از استعاره ها، تمثیل ها و ضرب المثل ها از نمونه های بارز تعامل این نوع دانش آشکار با ضمنی می باشد. در یک جو تیمی، استعاره ها و تمثیل ها به افراد کمک می کنند تا دانش ضمنی (تجارت، ایده ها، عقاید و...) خود را برونی و آشکار سازند و تصویری روشن و شفاف از ایده های دیگران را در ذهن مجسم کنند (نوناکا، ۱۹۹۵).

ترکیب<sup>۴</sup> (از آشکار به آشکار): در این مرحله از فرآیند تبدیل دانش، دانش آشکار در قالب مجموعه های گوناگونی از دانش که پیش از آن مبادله، منتشر و مستند شده اند و یا در طی نشست ها و جلسات گروهی مورد بحث قرار گرفته اند، پردازش شده، سپس به منظور خلق دانش جدید، دسته بندی می شوند. در این حالت که دانش، عینی و آشکار است، به راحتی می توان آن را بیان، مستند و یا انتقال داد (نوناکا، ۱۹۹۵).

درونی سازی<sup>۵</sup> (از آشکار به ضمنی): درونی سازی بر فرآیند تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی است. این شیوه به اعضاء گروه کمک می کند، تا تصورات ذهنی خود را از مسائلی که نیازمند حل و فصل می باشند، بیان کنند. بر این اساس اعضا سعی می کنند تا ایده های خوب را مبنای عمل خویش قرار دهند. درونی کردن این ایده ها در ایجاد تفاهم و توسعه یک فرهنگ

<sup>1</sup> - Knowledge Management

<sup>2</sup> - Socialization

<sup>3</sup> - Externalization

<sup>4</sup> - Combination

<sup>5</sup> - Internalization