

تعیین نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فن آوری اطلاعات و ارتباطات و فرهنگ سازمانی با یادگیری سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران

نقیسه فتاحیان^۱، همایون عباسی^{۲*}، حسین عیدی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران.

۲.* استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران (نویسنده مسئول).

۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران.

تاریخ دریافت: (۹۹/۱۱/۰۶) تاریخ پذیرش: (۱۴۰۰/۰۳/۲۹)

Determining the mediating role of knowledge management in the relationship between information and communication technology and organizational culture with organizational learning in Iranian sports federations

Nafise Fattahian¹, Homayon Abbasi^{2*}, Hossein Eydi³

1. PhD student of sports management, College of Sport Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran.

2. Assistant Professor of Sport Management, College of Sport Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran.

3. Assistant Professor of Sport Management, College of Sport Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran.

Received: (2021. January. 25)

Accepted: (2021. June. 19)

Abstract

The present study aimed to determine the mediating role of knowledge management in the relationship between information and communication technology and organizational culture with organizational learning in Iranian sports federations. The research method was correlation descriptive and applied in terms of purpose. The statistical population of the study consisted of all the heads and experts of the country's sports federations in 1398 (N = 750), who were selected as the sample by simple random sampling (256 people) according to Morgan table. Data collection tools were the standard questionnaire for Hernandez et al.'s ICT, Lawson Knowledge management Questionnaire (2003), organizational learning (Pham & Swierczek, 2006), organizational culture (Quinn & Cameron, 2011). Structural equation modeling of variance-based approach using PLS software was used to analyze the data. The results showed that the greatest effect was on the impact of organizational culture on knowledge management. Organizational culture had a relatively high impact on organizational learning. The mediating role of knowledge management was confirmed in the relationship between organizational culture and organizational learning, however, it was not confirmed in the relationship between information and communication technology with organizational learning. It is suggested that in Iranian sports federation help to increase and improve organizational learning by promoting information and communication technologies, creating a proper organizational culture and proper knowledge management. Therefore, the federations take a step in the direction of learning growth and become a learning organization and keep up to date with global knowledge.

Keywords

Sports Federations, Organizational Culture, Information and Communication Technology, Knowledge Management, Organizational Learning

چکیده

هدف پژوهش حاضر تعیین نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فن آوری اطلاعات و ارتباطات و فرهنگ سازمانی با یادگیری سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران بود. روش پژوهش، توصیفی همبستگی و از نظر هدف، کاربردی بود. جامعه آماری پژوهش را تمامی رؤسا و کارشناسان فدراسیون‌های ورزشی ایران در سال ۱۳۹۸ تشکیل دادند (N = 750)، که از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۵۶ نفر، مطابق جدول مورگان، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسش‌نامه‌های استاندارد فن آوری اطلاعات و ارتباطات هرناندز و همکاران (۲۰۱۱)، مدیریت دانش لاوسون (۲۰۰۳)، یادگیری سازمانی فام و اسوایرسزک (۲۰۰۶)، فرهنگ سازمانی کوئین و کامرون (۲۰۱۱) بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری، رویکرد واریانس محور با استفاده از نرم‌افزار پی ال اس استفاده شد. یافته‌ها نشان داد، بیش‌ترین میزان اثر مربوط به تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش بود. فرهنگ سازمانی تأثیر نسبتاً بالایی بر یادگیری سازمانی داشت. فن آوری اطلاعات و ارتباطات با شدت متوسطی بر یادگیری سازمانی و مدیریت دانش مؤثر بود. نقش میانجی مدیریت دانش در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی تأیید شد ولی، نقش میانجی مدیریت دانش در ارتباط بین فن آوری اطلاعات و ارتباطات با یادگیری سازمانی تأیید نشد. پیشنهاد می‌شود، در فدراسیون‌های ورزشی ایران، با ارتقای فن آوری‌های اطلاعات و ارتباطات، ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب و مدیریت صحیح دانش به افزایش و بهبود یادگیری سازمانی در سازمان کمک کرده و به این ترتیب فدراسیون‌ها در جهت رشد یادگیری و مبدل شدن به سازمانی یادگیرنده و به‌روز و همگام با دانش جهانی قدم بردارند.

کلید واژه‌ها

فدراسیون‌های ورزشی، فرهنگ سازمانی، فن آوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی

*Corresponding Author: Homayon Abbasi

E-mail: habbasi003@gmail.com

* نویسنده مسئول: همایون عباسی

مقدمه

که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، مدیریت دانش^۵ است (خرم‌خواه و همکاران، ۱۳۹۲، ۱۴). از آن‌جا که بیشتر دانش موجود در سازمان‌ها ذهنی و حاصل تجربیات ارزشمند و منحصر به فرد کارکنان است، ضروری است چنین دانشی مستندسازی شود و در اختیار کارکنان سازمان قرار گیرد. از این‌رو وظیفه اصلی مدیریت دانش، اجرای فرآیندهای تبدیل دانش است تا دانش فنی از ذهن کارکنان مجرب بیرون کشیده شود و کارکنان سازمان در عمل آن را به‌کار بگیرند (مختاری دینانی و نظریان، ۱۳۹۵: ۸۴). مدیریت دانش در اوایل دهه ۱۹۹۰، توسط کارل ویگ^۶ به‌طور جدی وارد مباحث سازمانی شد. وی مدیریت دانش را خلق دانش به‌گونه نظام‌مند، آشکار و سنجیده و نیز به‌کارگیری آن به منظور حداکثر کردن اثربخشی دارایی‌های دانشی سازمان، تعریف کرد (آکوستا، ۲۰۱۶). مدیریت دانش فرایند کشف، کسب، توسعه، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و به‌کارگیری دانش مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد (طالب‌پور و همکاران، ۲۰۱۸: ۷۴۲). در بین پژوهش‌گران این اتفاق نظر وجود دارد که مدیریت دانش را می‌توان به‌عنوان یک رویکرد مشترک و یکپارچه دید که سازمان را در ایجاد، تسخیر، سازماندهی، دستیابی و استفاده از دارایی فکری برای پایداری طولانی مدت و مزیت راهبردی یاری می‌کند (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۰۹). مارکوارد^۷ (۱۹۹۶) تشخیص داده است که مدیریت دانش شامل چهار بعد می‌باشد: کسب دانش، خلق دانش، ذخیره سازی دانش، انتقال و استفاده از دانش. در تحقیقات دیگری بعد مستندسازی دانش نیز به ابعاد چهارگانه اضافه شده است (سلیم، خلیل، ۲۰۱۵). برای پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش ابزارها و فنون مختلفی وجود دارد که توسط فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات^۸ پشتیبانی می‌شود. فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، به‌عنوان حوزه‌ای برای پشتیبانی مدیریت دانش در خلق، ازدیاد و فرایندهای مدیریت دانش می‌باشد و به‌عنوان یک ابزار نیرومند جهت بهبود فرایندها، نقش به‌سزایی دارد. فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند زیربنایی خاص را برای انتقال دانش،

امروزه محیط سازمان‌ها به شدت در حال تغییر است، تغییرات سریع و نامحسوس در عرصه‌های مختلف علم و فن‌آوری به‌طور فزاینده‌ای فرآیندهای جامعه بشری را تحت تأثیر قرار داده است، به‌طوری که سازمان‌های سنتی دیگر قادر به هماهنگی با این تغییرات نیستند و تنها سازمانی شانس بقاء دارد که بتواند خود را پیوسته با تغییرات محیط وفق دهد. بنابراین سازمان‌ها به منظور سازگاری با محیط خود، به دنبال بهترین راه‌کارها هستند تا بتوانند به مزیت‌های رقابتی دست پیدا کنند (قالوند و بزرگی، ۱۳۹۳: ۱۱۸). در واقع، در سناریوی کنونی جهانی‌سازی، سازمان‌ها نه تنها در تصویر و ارزش‌های خود، بلکه در تغییرات رفتاری، ساختاری و تکنولوژیکی باید رقابتی و پویا باشند. این شرایط نیاز به نگرش‌های جدید و استراتژی‌های نوآورانه، و نیاز سازمان به تجدید روش‌های خود به منظور عملکرد بهتر را دارد (هیس و همکاران، ۲۰۱۵). برای اولین بار، یادگیری سازمانی^۹ به عنوان یک واکنش سریع به این تغییرات محیطی ظهور کرد (برگمن و همکاران، ۲۰۱۳). یادگیری مهم‌ترین امتیاز رقابتی در پارادایم‌های جدید کسب و کار شده است و عامل کلیدی برای سازمانی است که می‌خواهد در دنیای جدید اقتصادی پابرجا بماند. سازمان‌هایی که اساسشان یادگیری است، سعی دارند فعالیت‌ها را بهتر انجام دهند. از دید آن‌ها، یادگیری بهترین راه برای بهبود عملکرد در درازمدت است (الماسی، عباسی، ۲۰۱۹: ۱۰۸). یادگیری سازمانی، فرایندی پویا است که سازمان را قادر می‌سازد به‌سرعت با تغییر سازگاری یابد. این فرایند شامل تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها می‌شود. یادگیری سازمانی راه اصلی ایجاد کار دانشی و بهبود کارایی سازمان است (مرادی کمره و همکاران، ۲۰۱۷: ۲۸). سازمان‌هایی موفق‌ترند که زودتر، سریع‌تر و بهتر یاد بگیرند و عوامل مؤثر بر افزایش یادگیری سازمانی را شناسایی کنند (فریدونی و جلالی فراهانی، ۱۳۹۷: ۱۸). از نظر فام و اسوایرسزک^۴ (۲۰۰۶)، سه مؤلفه تحصیل دانش، تسهیم دانش و استفاده از دانش، یادگیری سازمانی را خواهند سنجید. طی سال‌های اخیر، تحولات اساسی در سازمان‌ها به‌وجود آمده است و این تحولات موجب پیدایش اصول و روش‌های مدیریتی نوینی شده است

۵ Knowledge Management

۶ Karl Wiig

۷ Marquardt

۸ Saleem & Khalil

۹ Information & Communication Technology

۱ Haase

۲ Organizational Learning

۳ Berghman & etal

۴ Pham & Swierczek

هماهنگی و یکپارچگی سازمانی ایجاد شده و توسعه یافته است و از قابلیت اطمینان بسیار بالایی برخوردار می‌باشد؛ به گونه‌ای که این الگوی رفتاری برای اعضای جدید، روش‌های صحیح درک کردن، فکر کردن و احساس نمودن را آموزش دهد. کوئین و کامرون^{۱۲} (۲۰۱۱)، شش مؤلفه مشخصه‌های برجسته سازمانی، رهبری سازمانی، مدیریت کارکنان، پیوند دهنده‌های سازمانی، تأکیدات استراتژیک، معیارهای موفقیت را به عنوان معیارهای سنجش فرهنگ در نظر گرفتند که در این تحقیق نیز استفاده شد. مطالعات قبلی روابط برخی متغیرهای مورد بحث را بررسی کرده‌اند. در ادامه نتایج چند تحقیقی که رابطه این متغیرها را سنجیده‌اند بیان می‌شود. کاراسنه^{۱۳} (۲۰۱۹)، تحقیق خود را با عنوان نوآوری تقویت شده از طریق مدیریت دانش: نقش میانجی یادگیری سازمانی انجام دادند. به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی از طریق مدیریت دانش می‌تواند به پیشرفت نوآوری سازمانی کمک زیادی کند. عبدی و همکاران^{۱۴} (۲۰۱۸)، به بررسی تأثیر مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی در صنعت خودروسازی پرداختند. در نهایت به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش نقش واسطه‌ای در رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی دارد. همچنین یادگیری سازمانی نقش واسطه‌ای در رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش با نوآوری سازمانی داشت. سیادت^{۱۵} و همکاران (۲۰۱۶)، در تحقیقی با عنوان تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش، ارتباط معناداری بین فرهنگ سازمانی و جنبه‌های مختلف مدیریت دانش در شرکت‌ها را توصیف کردند. آکوستا و همکاران (۲۰۱۶)، امکانات فن‌آوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات را برای مدیریت دانش بیان کردند. از طرفی فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت دانش داشت. لی و ژانگ^{۱۶} (۲۰۱۵)، در تحقیق خود به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش پرداختند، به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و بالایی بر مدیریت دانش دارد. کاردونا^{۱۷} (۲۰۱۱)، در مقاله خود با عنوان تأثیر فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی، به این نتیجه رسیدند که فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات تأثیر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی دارد و از طریق آن افزایش

گردآوری اطلاعات مورد نیاز دانش و ایجاد مخازن و پایگاه‌های مجازی برای دانش، به وجود بیایوند، از طرفی با استفاده از فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات سازمان‌ها در پردازش داده کارآمدتر خواهد شد (عباسی و بهنود، ۱۳۹۵، ۴۴). اینترنت و شاهراه‌های عظیم اطلاعاتی، کامپیوترهای پرسرعت با قابلیت پردازش بالا، نرم‌افزارهای عمومی و تخصصی گسترده، بانک‌های اطلاعاتی عظیم پر خط، انتشارات الکترونیکی بی‌شمار، پست‌های الکترونیکی و موارد بسیاری از این قبیل فضایی را در عصر حاضر ایجاد کرده‌اند که تصور توسعه بدون آن‌ها امری ناممکن شده است. بر این اساس، فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یکی از زیر ساخت‌های اصلی و مهم جوامع دانایی محور قلمداد می‌شود (سعادت‌طلب آیت، بلاش فرهاد، ۱۳۹۶: ۱۱۵) که جنبه‌های مختلف سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۶۶). ابعاد فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات که در این تحقیق نیز استفاده شده است، نگرش نسبت به ابزارهای تعاملی فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، نگرش نسبت به استفاده از ابزارهای فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، تمایل به استفاده مستمر از ابزارهای فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات می‌باشد (هرناندز^{۱۸} و همکاران، ۲۰۱۱). اما برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان باید عوامل بسیاری را مدنظر قرار داد. برنامه‌های مدیریت دانش نباید به عنوان برنامه‌های منفک از دیگر برنامه‌های سازمانی مطرح شود. یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی است. به عبارت دیگر، مدیریت دانش بدون مدیریت فرهنگ سازمانی به اهداف خود دست نمی‌یابد (وانگ و نو، ۲۰۱۰: ۴۵). در واقع آماده‌سازی یک سازمان برای مدیریت دانش مهم‌ترین و مشکل‌ترین چالش است؛ زیرا موفقیت مدیریت دانش به انگیزه، تمایل و توان افراد برای به اشتراک‌گذاری دانش و استفاده از دانش دیگران متکی است. افراد در سازمان، همیشه می‌توانند به عنوان عامل توانمندساز و یا مانع فرایند و فن‌آوری‌ها برای مدیریت دانش تلقی شوند. با وجود موانع مختلف، اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است و اما برای تغییر دیدگاه و رفتار افراد و کاستن از موانع، بایستی فرهنگ به اشتراک گذاشتن دانش ایجاد شود (پارسا و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۶۸). شاین^{۱۹} (۲۰۰۴) فرهنگ سازمانی را الگویی از پنداشت‌های اساسی یک سازمان معرفی می‌کند که در طول زمان به وسیله یک گروه برای مواجهه با مشکلات، سازگاری با محیط خارجی و ایجاد

1Quinn & Cameron

1Karasneh

1Abdi

1Siadat

1Lee & Zhang

1Cardona

۱Hernandez

1Schein

انتظارات متفاوت و گوناگونی مواجه باشند (رمضانیان و همکاران، ۱۳۹۲). یکی از اصلی‌ترین و مهم‌ترین سازمان‌های ورزشی^۸ که در تأمین و ارتقای سلامت و نشاط جامعه سهم عمده‌ای دارد و زیر نظر سازمان ورزش و جوانان کشور فعالیت می‌کند، فدراسیون‌های ورزشی^۹ می‌باشد. فدراسیون‌های ورزشی آماتوری ایران (به‌عنوان مؤسسات عمومی غیر دولتی)، به منزله بالاترین مرجع در رشته‌های ورزشی مربوطه، نهاد اصلی و اثرگذار بر تمام فعالیت‌های ورزشی آن رشته در کشور است و ارتباطات وسیعی با سازمان‌های مختلف داخل و خارج از کشور دارد و متأثر از این سازمان‌هاست و بر آن‌ها هم تأثیر می‌گذارد. با توجه به اهداف و وظایفی که به عنوان اصلی‌ترین نهاد متولی هر رشته ورزشی برای فدراسیون‌های ورزشی تعیین شده است، استفاده صحیح و کارآمد آن‌ها از منابع اختصاص داده شده از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. بنابراین انتظار می‌رود که سازمان یاد شده (فدراسیون‌ها)، به‌طور مستمر در جهت شناسایی نقاط قوت و ضعف، سرعت بخشیدن به اقدامات، و بهبود کیفیت فرایندها اقدام نماید. در محیط‌های پویا، سازمان‌ها با یک سلسله مسائل ناخواسته و موقعیت‌های پیش‌بینی نشده روبرو هستند که کنترل آن‌ها توسط فرد در سازمان دشوار است. با ذکر توضیحات فوق پژوهش‌گر در نظر دارد تا در پژوهش حاضر به بررسی دقیق تأثیر به‌کارگیری فن‌آوری‌های نوین و فرهنگ مناسب برای بهبود مدیریت دانش در راستای ارتقای یادگیری همه کارکنان فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران بپردازد، همچنین تأثیر میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و فرهنگ سازمانی با یادگیری سازمانی سنجیده و بررسی خواهد شد. از آن‌جا که بیشتر تحقیقات انجام شده در این رابطه در محیط‌های صنعتی و غیرورزشی انجام گرفته است و کمتر تحقیقی در سازمان‌های ورزشی به‌اجرا درآمده است. لذا برآنیم در این رابطه پژوهشی انجام دهیم که نتایج آن توسط رؤسا و کارکنان فدراسیون‌ها، جهت افزایش اثربخشی مورد استفاده قرار گیرد.

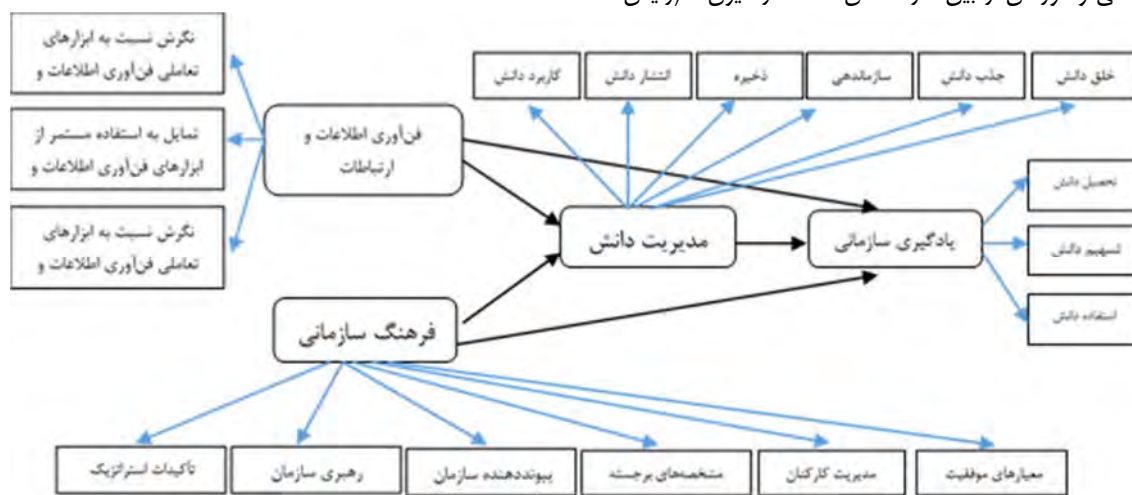
روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر، توصیفی همبستگی بوده که از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ اجرا، به‌صورت میدانی انجام گرفت. جامعه آماری شامل همه رؤسا و کارشناسان فدراسیون‌های ورزشی

بهره‌وری و نوآوری را سبب می‌شود. خداداد حسینی و لاجوردی (۱۳۹۸)، در تحقیق خود با عنوان بررسی تأثیر فن‌آوری اطلاعات، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی، به این نتیجه رسیدند که فن‌آوری اطلاعات بر مدیریت دانش و یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. همچنین مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی مؤثر است. باتمانی و حیدری (۱۳۹۸)، در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با یادگیری سازمانی معلمان، به این نتیجه رسیدند که، بین تک تک مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. شوهانی و همکاران (۱۳۹۶)، به بررسی نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در هوش سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان پرداختند و به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی می‌تواند در افزایش مدیریت دانش کارکنان نقش مؤثری داشته باشد. به بیان دیگر، برای پیاده‌سازی چرخه مدیریت دانش در این سازمان، توجه ویژه به فرهنگ سازمانی ضروری است. سبحانی و همکاران (۱۳۹۲)، به بررسی رابطه فن‌آوری اطلاعات و مدیریت دانش در فدراسیون‌های ورزشی ایران پرداختند و نتیجه گرفتند که بین مؤلفه‌های فن‌آوری اطلاعات و مدیریت دانش در فدراسیون‌های ورزشی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بررسی مطالعات گذشته نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر تحقیقاتی در زمینه بررسی ارتباط و تأثیر متغیرهای ذکر شده انجام شده است، که نشان دهنده اهمیت این مباحث در سازمان‌های مختلف می‌باشد. به‌طور خلاصه پژوهش‌گرانی رابطه متغیرهای مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی، فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، یادگیری سازمانی را به‌صورت دو به دو، همراه با متغیرهای دیگر سنجیده‌اند و از اثر آن‌ها بر یکدیگر در جوامع آماری مشخص گزارش داده‌اند؛ اما هیچ یک از تحقیقات بیان شده تأثیر چهار متغیر عنوان شده را بر یکدیگر و در یک مدل جامع بررسی نکرده‌اند. یکی از نیازهای ضروری جامعه که در برنامه‌های توسعه و پیشرفت اجتماعی نقش مهمی دارد، ورزش و تربیت بدنی است. امروزه، سازمان‌های ورزشی نیز در معرض تغییرات مداوم قرار دارند. ارتباط و تعامل این سازمان‌ها با عوامل مختلفی مانند دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی، ورزشکاران، مربیان، طرفداران و تماشاگران ورزشی و غیره و مهم‌تر از همه عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی موجب می‌شود با خواسته‌ها و

نایب رئیس، دبیرکل، خزانه‌دار، مدیران کمیته‌ها، کارشناسان فنی) متناسب با حجم، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. با توجه به

ایران (۱۳۹۸) به تعداد ۷۵۰ نفر، بودند. با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۵۶ نفر از جامعه آماری بر اساس جدول کرجسی و مورگان از بین کارشناسان همه فدراسیون‌ها (رئیس،



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

دانش، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و کاربرد دانش را سنجید. در آخر پرسش‌نامه‌ها به‌صورت یکجا و منسجم در مقیاس پنج ارزشی لیکرت ارزش‌گذاری شد. با وجود این‌که از پرسش‌نامه‌های استاندارد که در تحقیقات مختلف مورد استفاده و ارزیابی قرار گرفته بودند استفاده شد، با این حال، از روایی صوری و سازه‌ای آن مطمئن شدیم. جهت تعیین روایی صوری پرسش‌نامه‌ها از ۱۰ نفر از متخصصان و صاحب‌نظران و اساتید مدیریت ورزشی در این زمینه کمک گرفته شد، چنان‌که ظاهر و محتوای سؤالات از نظر اساتید به‌گونه‌ای بود که می‌توانند مفاهیم مورد نظر محقق را بسنجند. برای تعیین روایی سازه‌ای نیز تحلیل عامل تأییدی بررسی شد که مؤید تأیید روایی سازه‌ای ابزار سنجش تحقیق می‌باشد. سنجش تحقیق می‌باشد. به‌منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها نیز از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد، که در جدول ۲ در بخش یافته‌ها به آن اشاره شده است.

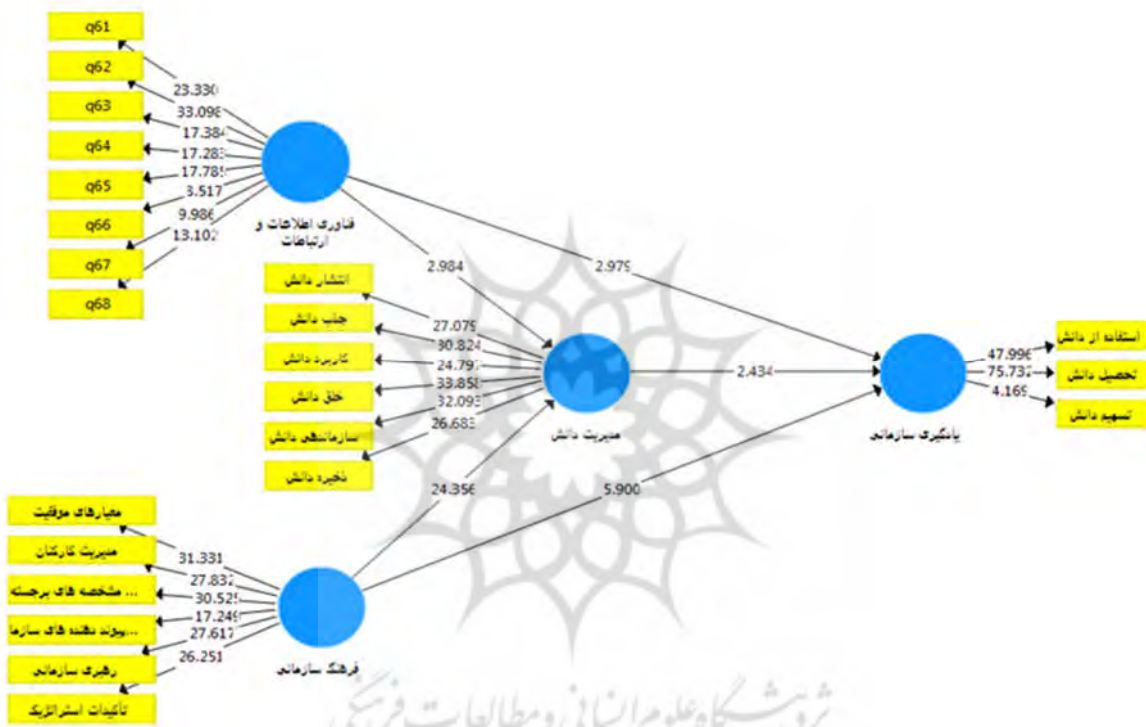
نتایج

یافته‌های توصیفی نشان داد ۶۹/۴٪ نمونه‌ها مرد و ۳۰/۶٪ آن‌ها زن بوده‌اند. همچنین بیش‌ترین درصد (۴۴/۶٪) مربوط به سن ۳۰ تا ۴۰ سال، و کم‌ترین درصد (۷/۲٪) مربوط به سن بالاتر از ۵۰ سال بودند. از نظر سطح تحصیلات ۲/۶٪ فوق دیپلم، و ۴۴/۶٪ کارشناسی بودند. ۴۷/۸۴٪ از نمونه‌های تحقیق در فدراسیون‌های تیمی و ۵۲/۱۶٪ از نمونه‌های فدراسیون‌های انفرادی مشغول به خدمت بودند. ۵۰٪ از نمونه

محدودیت‌های احتمالی تحقیق، تعداد ۲۹۰ پرسش‌نامه به‌صورت حضوری توزیع شد که در نهایت تعداد ۲۷۸ پرسش‌نامه تکمیل شده عودت شد و داده‌ها با استفاده از این تعداد استخراج گردید. برای دستیابی به مبانی نظری، اطلاعات مورد نیاز به‌وسیله مطالعات کتابخانه‌ای و بهره‌مندی از تجارب سایر پژوهش‌گران گردآوری شد. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه بود. پرسش‌نامه یادگیری سازمانی فام و اسوایرسزک (۲۰۰۶)، سه بعد تحصیل دانش، تسهیم دانش و استفاده از دانش را با ۱۲ گویه در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) مورد بررسی قرار داد. برای سنجش فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، از پرسش‌نامه هشت سؤالی استاندارد هراندز و همکاران (۲۰۱۱)، استفاده شد که نگرش نسبت به ابزارهای تعاملی فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، نگرش نسبت به استفاده از ابزارهای اطلاعات و ارتباطات، تمایل به استفاده مستمر از ابزارهای فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات را در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم)، بررسی کرد. پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی کوئین و کامرون (۲۰۱۱)، شش مؤلفه مشخصه‌های برجسته سازمانی، رهبری سازمانی، مدیریت کارکنان، پیوند دهنده‌های سازمانی، تأکیدات استراتژیک، معیارهای موفقیت را مورد سنجش قرار داد. پرسش‌نامه ۲۴ سؤالی مدیریت دانش لاوسون^{۲۰} (۲۰۰۳)، شش مؤلفه خلق

متغیرهای مکنون برخوردار کرده و خطاهای اندازه‌گیری را در برآورد پارامترهای مرتبط با آزمون مدل دخالت دهد و در نتیجه برآوردها از دقت بالاتر و قابل اطمینان‌تری برخوردار باشند. مدل‌یابی پی‌ال‌اس در دو مرحله صورت می‌پذیرد. در مرحله اول، مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) از طریق تحلیل‌های روایی و پایایی و تحلیل عاملی تأییدی بررسی می‌شود و در مرحله دوم، مدل ساختاری (مدل درونی) با برآورد مسیر بین متغیرها مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

آماري کارشناس، ۴۴/۶٪ مسئول کمیته، ۰/۵٪ رئیس فدراسیون، ۲/۵٪ نایب رئیس فدراسیون، ۱/۴٪ دبیرکل فدراسیون و ۱/۱٪ خزانه‌دار فدراسیون بودند. در قسمت دوم به نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها پرداخته شده که تحلیل یافته‌های تحقیق با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری رویکرد واریانس محور انجام گردید. استفاده از این رویکرد در آزمون فرضیه‌ها و مدل نظری پژوهش به پژوهش‌گر کمک می‌کند با متغیرهای اصلی درگیر در مدل نظری به عنوان



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت استاندارد

(متغیرهای آشکار) نشان می‌دهد. بنابر نتایج بدست آمده مقدار بارهای عاملی متغیرهای آشکار (۰/۳۹۱ - ۰/۸۹۷) از نقطه برش ۰/۳ و مقدار آماره تی آنها نیز از نقطه برش ۱/۹۶ بزرگ‌تر بود ($P < ۰/۰۵$).

با توجه به شکل ۲، تمامی ضرایب معناداری Z از ۱/۹۶ بیشتر تر هستند که این امر معنادار بودن تمامی سوالات و مؤلفه‌ها و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۰/۹۵ نشان می‌دهد.

جدول ۱ بارهای عاملی (۸) را برای هریک از گویه‌ها

جدول ۱. بارهای عاملی متغیرهای آشکار

وضعیت	آماره t	بار عاملی	متغیر آشکار	سازه	وضعیت	آماره t	بار عاملی	متغیر آشکار	سازه
تأیید	۱۷/۰۰۴	۰/۶۷۱	q37	یادگیری سازمانی	تأیید	۳۱/۳۸۳	۰/۸۰۹	q1	یادگیری سازمانی

وضعیت	آماره t	بار عاملی	متغیر آشکار	سازه	وضعیت	آماره t	بار عاملی	متغیر آشکار	سازه
تأیید	۲۷/۲۱۲	۰/۷۷۷	q38	فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات	تأیید	۲۳/۱۳۵	۰/۷۴۹	q2	
تأیید	۳۴/۶۷۶	۰/۸۱۲	q39		تأیید	۱۹/۶۵۸	۰/۷۱۳	q3	
تأیید	۳۲/۳۴۱	۰/۷۸۰	q40		تأیید	۶/۴۵۵	۰/۴۴۵	q4	
تأیید	۲۱/۵۸۹	۰/۷۰۰	q41		تأیید	۱۵/۶۳۳	۰/۶۲۰	q5	
تأیید	۲۲/۷۹۱	۰/۷۳۹	q42		تأیید	۱۳/۶۷۶	۰/۷۲۷	q6	
تأیید	۲۶/۲۵۵	۰/۷۴۷	q43		تأیید	۱۵/۶۸۶	۰/۷۵۶	q7	
تأیید	۲۰/۹۶۵	۰/۷۱۷	q44		تأیید	۳۲/۳۴۷	۰/۸۴۰	q8	
تأیید	۳۴/۹۱۸	۰/۷۹۷	q45		تأیید	۱۶/۶۲۴	۰/۷۲۶	q9	
تأیید	۴۹/۸۴۰	۰/۸۳۹	q46		تأیید	۳۲/۵۳۹	۰/۷۹۷	q10	
تأیید	۲۱/۰۵۶	۰/۷۵۱	q47		تأیید	۶۲/۷۱۳	۰/۸۹۷	q11	
تأیید	۱۴/۹۶۲	۰/۶۵۱	q48		تأیید	۲۷/۰۵۲	۰/۷۵۷	q12	
تأیید	۱۵/۹۶۹	۰/۶۸۰	q49		تأیید	۱۲/۴۲۶	۰/۶۲۰	q13	
تأیید	۱۸/۷۷۷	۰/۷۳۷	q50		تأیید	۲۸/۴۶۵	۰/۷۶۵	q14	
تأیید	۱۷/۵۲۸	۰/۷۳۷	q51		تأیید	۲۳/۰۴۲	۰/۷۴۹	q15	
تأیید	۲۴/۴۸۵	۰/۷۲۵	q52		تأیید	۱۳/۸۱۰	۰/۶۳۲	q16	
تأیید	۱۴/۳۹۸	۰/۶۵۷	q53		تأیید	۱۷/۹۷۱	۰/۷۲۳	q17	
تأیید	۷/۳۳۰	۰/۵۲۸	q54		تأیید	۲۳/۲۱۱	۰/۷۲۶	q18	
تأیید	۴۶/۱۷۲	۰/۸۳۷	q55		تأیید	۲۱/۷۸۵	۰/۷۳۸	q19	
تأیید	۲۰/۲۱۸	۰/۷۰۶	q56		تأیید	۳۴/۱۴۲	۰/۸۰۵	q20	
تأیید	۲۲/۸۳۴	۰/۷۴۴	q57		تأیید	۲۱/۲۳۱	۰/۷۳۶	q21	
تأیید	۱۲/۷۳۶	۰/۶۳۴	q58		تأیید	۱۹/۷۳۶	۰/۷۱۱	q22	
تأیید	۲۶/۲۱۲	۰/۷۸۱	q59		تأیید	۹/۳۳۳	۰/۵۷۳	q23	
تأیید	۳۲/۶۴۸	۰/۷۸۲	q60		تأیید	۳۰/۵۱۴	۰/۷۶۵	q24	
تأیید	۲۱/۹۲۷	۰/۷۴۲	q61		تأیید	۲۳/۸۲۶	۰/۷۹۲	q25	
تأیید	۳۱/۴۸۹	۰/۷۸۳	q62		تأیید	۴۶/۲۰۳	۰/۸۶۱	q26	
تأیید	۱۶/۸۷۳	۰/۶۷۰	q63		تأیید	۲۱/۳۹۰	۰/۷۵۰	q27	
تأیید	۱۶/۶۶۰	۰/۶۹۱	q64		تأیید	۴/۴۷۷	۰/۳۹۱	q28	
تأیید	۱۶/۱۱۳	۰/۶۸۸	q65		تأیید	۲۷/۹۱۶	۰/۷۷۵	q29	
تأیید	۸/۴۳۵	۰/۵۲۸	q66		تأیید	۲۰/۸۴۵	۰/۷۳۸	q30	
تأیید	۹/۵۷۴	۰/۵۴۳	q67		تأیید	۱۸/۲۲۲	۰/۷۲۴	q31	
تأیید	۱۲/۸۲۹	۰/۶۱۷	q68		تأیید	۷/۲۶۱	۰/۵۰۱	q32	
					تأیید	۱۳/۱۲۱	۰/۶۳۲	q33	
					تأیید	۳۳/۹۰۸	۰/۸۰۸	q34	
					تأیید	۱۶/۱۷۷	۰/۷۱۴	q35	
					تأیید	۱۵/۹۶۹	۰/۷۰۴	q36	

فرآیند تحلیل مسیر مشخص می‌کند. همان گونه که در جدول شماره یک مشاهده می‌شود، در مدل پژوهش، تمامی اعداد

بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان (سازه) و متغیر آشکار (شاخص) مربوطه را طی

ضرایب بارهای عاملی پرسش‌ها بیشتر از (۰/۵) می‌باشد؛ بدین معنا که واریانس شاخص‌ها با سازهٔ مربوط به آن‌ها در حد قابل قبول بوده و نشان‌دهندهٔ مناسب بودن این معیار است.

جدول ۲. ضرایب پایایی و روایی مدل

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
فرهنگ سازمانی	۰/۸۵۰	۰/۸۸۹	۰/۵۷۱
فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات	۰/۸۱۸	۰/۸۶۱	۰/۵۲۶
مدیریت دانش	۰/۸۶۷	۰/۹۰۰	۰/۶۰۱
یادگیری سازمانی	۰/۵۹۵	۰/۷۸۰	۰/۵۶۹

جدول ۳. ماتریس جدول روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

متغیرها	فرهنگ سازمانی	فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات	مدیریت دانش	یادگیری سازمانی
فرهنگ سازمانی	۰/۷۵۶	-	-	-
فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات	۰/۴۷۸	۰/۶۶۳	-	-
مدیریت دانش	۰/۸۱۰	۰/۴۷۸	۰/۷۷۵	-
یادگیری سازمانی	۰/۷۰۷	۰/۴۸۲	۰/۶۵۵	۰/۷۵۴

مطابق با ماتریس جدول ۳، مقادیر قطر اصلی سازه‌های فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و یادگیری سازمانی از مقدار همبستگی آن با سایر سازه‌ها بیشتر است که این امر روایی واگرای مناسب و برازش خوب مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهد اما مقادیر قطر اصلی سازه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش به دلیل همبستگی بالای این دو متغیر مورد تأیید قرار نگرفت، اما با توجه به این که بسیار به مقدار مورد قبول نزدیک بود از آن چشم‌پوشی شد. مقدار اساسی ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زا، ضریب تعیین می‌باشد. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا توسط متغیر برون‌زا صورت می‌پذیرد و این مقدار برای متغیر برون‌زا محاسبه نمی‌شود. سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه اثر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر دارد. در جدول ۴ مقادیر ضریب تعیین متغیرهای درون‌زا نشان داده شده است.

جدول ۴. میزان ضریب تعیین متغیرهای درون‌زا

متغیر	ضریب تعیین (R^2)
مدیریت دانش	۰/۶۷۲
یادگیری سازمانی	۰/۲۳۱

مقادیر ضریب تعیین مربوط به دو متغیر مدیریت دانش و یادگیری سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۶۶ و ۰/۵۴ است که مقدار ضریب تعیین مربوط به متغیر درون‌زای مدیریت دانش و یادگیری سازمانی اندازه اثر بزرگ متغیرهای برون‌زا بر متغیر درون‌زا را نشان می‌دهد و نشان از برازش مناسب مدل ساختاری مدل است. مقادیر Q^2 به دست آمده

علاوه بر این، جهت تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری از سه نوع روایی، روایی محتوا^{۲۱} (روایی محتوا از طریق نظرسنجی از خبرگان مورد تأیید قرار گرفت)، روایی همگرا^{۲۲} و روایی واگرا^{۲۳} استفاده شده است. به منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه نیز از دو معیار ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب استفاده شد. در جدول شماره ۲، نتایج پایایی و روایی همگرا ارائه شده است. آلفای کرونباخ معیاری برای سنجش پایایی و سنجش‌ای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) محسوب می‌گردد. مقدار ملاک برای مناسب بودن آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ است، که مطابق نتایج جدول ۲، ابزار سنجش حاضر، قابلیت پایایی و اعتبار بالایی دارد. روایی همگرا به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. فورنل و لارکر^{۲۴} (۱۹۸۱) مقدار مناسب شاخص AVE را ۰/۵ به بالا معرفی کرده‌اند. روایی واگرا میزان افتراق مشاهده‌پذیرهای متغیر پنهان آن مدل با سایر مشاهده‌پذیرهای موجود در مدل را می‌سنجد. در صورتی که یک سازه با شاخص‌های مربوط به خود همبستگی بیشتری داشته باشند تا با سازه‌های دیگر، روایی واگرا مناسب مدل تأیید می‌شود.

^{۲۱}Content Validity

^{۲۲}Convergent Validity

^{۲۳}Divergent Validity

^{۲۴}Fornell & Larcker

برای مدیریت دانش ۰/۳۶ و برای یادگیری سازمانی ۰/۲۸ می‌باشد که نشان از کیفیت مناسب مدل ساختاری در پیش‌بینی کردن دارد. شاخص نیکویی برازش نیز معیار مربوط به سنجش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. معیار توسط تننهاوس و همکاران^۵ (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق مدل زیر محاسبه می‌گردد.

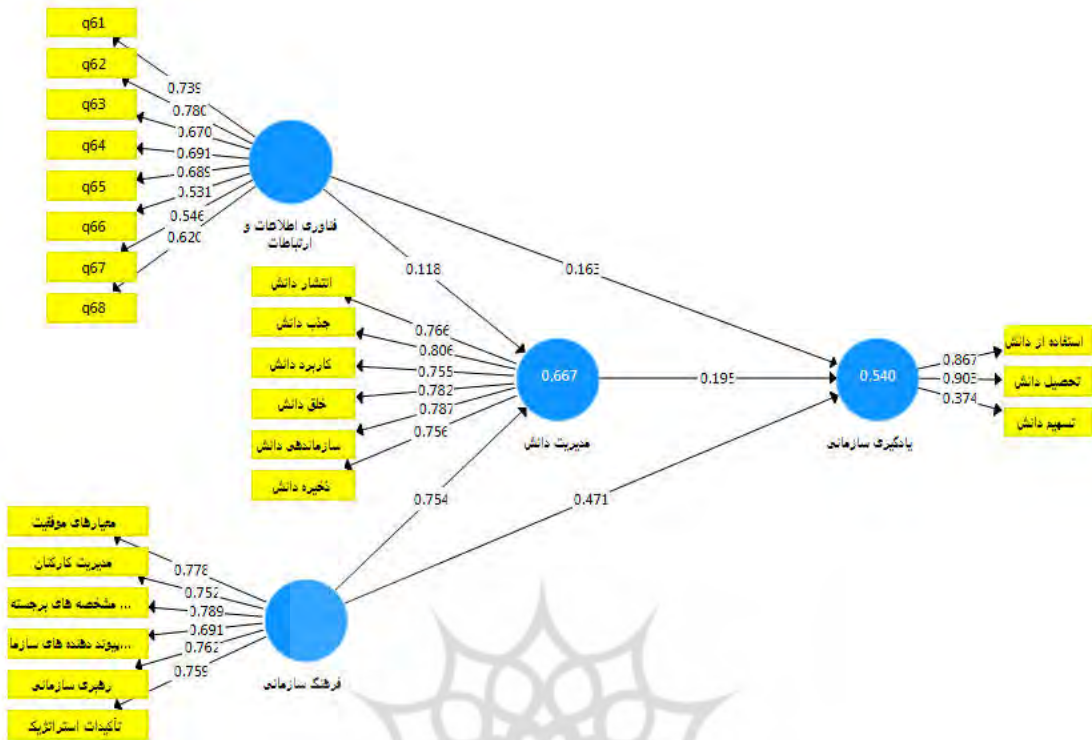
$$GoF = \sqrt{Communalities \times R^2}$$

این شاخص، مجذور مقدار ضرب میانگین مقادیر اشتراکی و میانگین ضریب تعیین است. با توجه به مقدار ۰/۴۵۳، معیار شاخص نیکویی برازش نشان از برازش کلی قوی مدل را دارد. دامنه مطلوب شاخص‌های مدل اندازه‌گیری بیان‌گر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش حمایت می‌شوند، به عبارت دیگر برازش داده‌ها به مدل برقرار است و همگی شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادله ساختاری دارند.

مدل ساختاری

نتایج مدل معادله ساختاری فرض‌های تدوین شده این پژوهش را حمایت کرد. شکل ۳ مدل معادله ساختاری تحقیق را در حالت معناداری نشان می‌دهد و جدول شماره ۵ مجموع اثرات بین متغیرهای پنهان تحقیق را نشان می‌دهد.





شکل ۳. مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت معناداری

جدول ۵. اثرات مستقیم بین متغیرهای تحقیق

مسیر	ضریب مسیر	t	سطح معناداری
فن آوری اطلاعات و ارتباطات ---> یادگیری سازمانی	۰/۱۶۳	۲/۹۷۹	۰/۰۰۳
فن آوری اطلاعات و ارتباطات ---> مدیریت دانش	۰/۱۱۸	۲/۹۸۴	۰/۰۰۳
مدیریت دانش ---> یادگیری سازمانی	۰/۱۹۵	۲/۴۳۴	۰/۰۱۵
فرهنگ سازمانی ---> مدیریت دانش	۰/۷۵۴	۲۴/۳۵۶	۰/۰۰۱
فرهنگ سازمانی ---> یادگیری سازمانی	۰/۴۷۱	۵/۹۰۰	۰/۰۰۱

مشخص گردید که فرهنگ سازمانی اثر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی ($\alpha = ۰/۳۶, p = ۰/۰۰۱$) و مدیریت دانش ($\alpha = ۰/۴۸, p = ۰/۰۰۱$) دارد.

نتایج گزارش شده در جدول ۵ نشان می‌دهد که فن آوری اطلاعات و ارتباطات اثر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی ($\alpha = ۰/۳۶, p = ۰/۰۰۱$) و مدیریت دانش ($\alpha = ۰/۴۸, p = ۰/۰۰۱$) دارد. همچنین مدیریت دانش اثر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی ($\alpha = ۰/۵۷, p = ۰/۰۰۱$) دارد. علاوه بر این

جدول ۶. اثرات غیرمستقیم بین متغیرهای تحقیق

مسیر	ضریب مسیر	t	سطح معناداری
فن آوری اطلاعات و ارتباطات ---> مدیریت دانش ---> یادگیری سازمانی	۰/۰۲۳	۱/۸۶۳	۰/۰۶۳
فرهنگ سازمانی ---> مدیریت دانش ---> یادگیری سازمانی	۰/۱۴۷	۲/۳۷۳	۰/۰۱۸

جدول ۷. اثرات کل بین متغیرهای تحقیق

مسیر	ضریب مسیر	t	سطح معناداری
فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات --- یادگیری سازمانی	۰/۱۸۶	۳/۵۰۸	۰/۰۰۱
فرهنگ سازمانی --- یادگیری سازمانی	۰/۶۱۸	۱۴/۳۱۹	۰/۰۰۱

و به جریان اطلاعات و ذخیره‌سازی داده‌ها بیش از روش غیر الکترونیکی سرعت می‌بخشد (مارکوارد، ۲۰۰۲). در فدراسیون‌های ورزشی نیز فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یک تحول، لازمه بقاء و رقابت می‌باشد. بنابراین در پیشبرد اهداف فدراسیون‌های ورزشی نقش مهمی ایفاء می‌کند و می‌تواند فدراسیون‌ها را با تحولات روز دنیا همگام سازد. از طرفی یادگیرنده بودن فدراسیون‌های ورزشی، سازمان را درگیر فعالیت‌هایی می‌کند که بتواند به‌طور موفقیت‌آمیزی فرصت‌های یادگیری را شناسایی کرده و روی آن‌ها سرمایه‌گذاری کند، از این جهت، توجه ویژه به فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و به‌کارگیری آن در بدنه فدراسیون‌ها برای شناسایی فرصت‌های یادگیری، از مهمترین عوامل دوام، رشد و توسعه فدراسیون‌های یادگیرنده شمرده می‌شود (خدادا حسینی و لاجوردی، ۱۳۹۸: ۱۴۰). در این راستا پیشنهاد می‌شود در فدراسیون‌های ورزشی، سخت‌افزارها و نرم‌افزارهای مورد نیاز برای یادگیری سازمانی طراحی شود و مورد استفاده قرار بگیرد. سیستم‌های اطلاعاتی مورد نیاز و کاربردی سازمان طراحی شود و سیستم‌هایی که برای سازمان کاربردی نیست و مانع از استفاده صحیح از فن‌آوری می‌شود وارد سازمان نشوند، چراکه روند یادگیری سازمانی را کند می‌کند.

همان‌طور که یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات آکوستا و همکاران (۲۰۱۶)، لی و کلکر (۲۰۱۱)، سبحانی و همکاران (۱۳۹۲)، خداداد حسینی و لاجوردی (۱۳۹۸) همخوانی دارد. در سازمان‌های پیش‌رو، بیشترین ارزش فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت دانش، افزایش قابلیت دسترسی افراد به دانش و تسریع انتقال آن است. فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، امکان بیرون کشیدن دانش را از ذهن صاحبان دانش فراهم می‌سازد. سپس با همین فن‌آوری می‌توان این دانش را در قالب‌های منظم گنجانده و به دیگر اعضای داخلی سازمان منتقل کرد (سبحانی و همکاران، ۱۳۹۲: ۵۶). فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند زیربنایی خاص را برای انتقال دانش، گردآوری اطلاعات مورد نیاز دانش و ایجاد مخازن و پایگاه‌های مجازی برای دانش، به‌وجود بیاورند، از طرفی با استفاده از فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات سازمان‌ها در پردازش داده کارآمدتر خواهد شد که نتیجه آن تولید اطلاعات و توانا تر شدن

نتایج گزارش شده در جدول ۶ نشان می‌دهد که فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات از طریق مدیریت دانش اثر معناداری بر یادگیری سازمانی ($\alpha = 0/023$, $p = 0/063$) ندارد، اما فرهنگ سازمانی از طریق مدیریت دانش اثر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی ($\alpha = 0/147$, $p = 0/018$) دارد. بدین معنی که بخشی از اثر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی از طریق مدیریت دانش انتقال داده می‌شود.

نتایج گزارش شده در جدول ۷ نشان می‌دهد که فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در کل اثر معناداری بر یادگیری سازمانی ($\alpha = 0/186$, $p = 0/001$) دارد و هرچند نقش میانجی مدیریت دانش در ارتباط بین فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و یادگیری سازمانی معنادار نبود اما باعث افزایش اثر فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی شد. همچنین اثر کل فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی ($\alpha = 0/618$, $p = 0/001$) مثبت و معنادار بود و نقش میانجی مدیریت دانش در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی سبب افزایش اثر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی شد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی تحقیق حاضر، تعیین نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و فرهنگ سازمانی با یادگیری سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران بود. از نتایج تحقیق، می‌توان نتیجه گرفت که فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش و یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارند.

یکی از یافته‌های تحقیق، تأثیر مثبت و معنادار فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی می‌باشد. به این معنا که با بهبود سخت‌افزاری و نرم‌افزاری شرایط فن‌آوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی، شرایط برای یادگیری سازمانی تسهیل خواهد شد و سازمان بیشتر به سمت یادگیرنده شدن حرکت می‌کند. این یافته با نتایج تحقیقات کاراسنه (۲۰۱۹)، کاردونا و همکاران (۲۰۱۱)، خداداد حسینی و لاجوردی (۱۳۹۸)، همخوانی دارد. امروزه سازمان‌هایی که فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و یا توانایی استفاده از آن را ندارند، از جهت کسب، ذخیره و منتقل کردن دانش دچار زیان می‌شوند، چراکه فن‌آوری در کمیت و کیفیت یادگیری سازمانی مؤثر است

بیشتری اجرا خواهد شد، بنابراین فرهنگ سازمانی به عنوان شخصیت و شالوده‌ی اساسی سازمان نقش مؤثری در برقراری سیاست مدیریت دانش دارد و برای این که بتوان به‌طور مؤثری دانش سازمان را نظم بخشید و در کل سازمان اشاعه داد، ابتدا باید به فرهنگ سازمانی توجه کرد. در واقع باید فرهنگی بر سازمان‌ها حاکم شود که از احتکار دانش اجتناب و فضای توأم با صمیمیت و اعتماد را خلق کند تا بدین ترتیب سازمان بتواند با کاربرد بهینه‌ی دانش با چالش‌های محیطی مقابله و بقای خود را تضمین کند (شوهانی و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۹). در این راستا، پیشنهاد می‌شود رؤسا و مدیران فدراسیون‌های ورزشی، فرهنگ یادگیری مستمر را با تأکید بر آموزش‌های کاربردی مورد نیاز فدراسیون جهت بهبود توانایی‌ها و قابلیت‌های کارکنان توسعه دهند. فرهنگ به‌اشتراک‌گذاری دانش در سازمان از طریق طرح‌های تشویقی از طرف فدراسیون و ایجاد شبکه‌های دانشی داخل سازمانی، ایجاد شود. پیشنهاد می‌شود، فدراسیون‌ها، در راستای اجرای اولیه مدیریت دانش، نسبت به شناخت و آگاهی از نوع فرهنگی که در محیط کارشان حاکم است و درجه‌ی تناسب فرهنگ سازمانی با فعالیت‌های مدیریت دانش اقدام کنند؛ به عبارت دیگر، برای پیاده‌سازی فرایندهای مدیریت دانش، بر فرهنگ سازمانی تمرکز داشته باشند.

یکی دیگر از یافته‌های تحقیق نشان داد فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه با نتایج تحقیق عبدی و همکاران (۲۰۱۸)، باتمانی و حیدری (۱۳۹۸) همخوانی دارد. زمانی که فرهنگ سازمانی باعث ارتقای یادگیری سازمانی شد، سازمان به کارکنان خویش آموزش‌های لازم را در جهت ارتقای سطح دانش، توانایی و مهارت‌هایشان ارائه می‌کند و بدین وسیله موجبات ایجاد حس خودکارآمدی شغلی ناشی از کسب دانش و تخصص لازم را در کارکنان فراهم می‌آورد. کارکنان حین آموزش و کسب دانش و توانایی‌های شغلی، فرصت تجربه چالش‌های جدید کاری و پی بردن به اهمیت و ارزشمندی وظایف حرفه‌ای خویش که ناشی از پی بردن به پیامدهای مثبت اجرای وظایف شغلی با استفاده از تخصص، مهارت و تکنولوژی به‌روز است را به دست می‌آورند و احساس توانمندی می‌کنند. از سوی دیگر، یادگیری سازمانی باعث تغییر در رفتار عملی نیروی کار می‌شود (بشلیده و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۸۱). رؤسا و برنامه‌ریزان در فدراسیون‌های ورزشی، بایستی در نظر داشته باشند که برای اجرای مؤثر یادگیری سازمانی، فرهنگ و عوامل وابسته به آن، اهمیت بسیاری دارد؛ بنابراین با مدیریت تغییر فرهنگ سازمانی، شاخص‌هایی که نامطلوب و غیرمؤثر هستند، تغییر دهند و یا

سازمان‌ها خواهد بود (عباسی و بهنود، ۱۳۹۵، ۴۵). در این راستا، مدیران و رؤسای فدراسیون‌های ورزشی، بایستی با ایجاد فرایندها و زیرساخت‌های مناسب و نیز آماده‌سازی کارشناسان سازمان، از این دارایی و منبع کلیدی استفاده صحیح کنند. لازمه‌ی تحقق این امر، استقرار مدیریت دانش در فدراسیون‌ها است، در این راستا مدیریت دانش باید از طریق ایجاد پیوند مناسب بین عناصر اصلی سازمان یعنی نیروی انسانی، فن‌آوری‌ها و ساختار سازمانی و همچنین با اتخاذ تدابیر و روش‌های مناسب، وظایف خود یعنی ایجاد، کسب، توسعه، تسهیم، حفظ، به‌کارگیری و ارزیابی دانش را به‌صورت اثربخش انجام دهد (آگوستا، ۲۰۱۶). بنابراین فدراسیون‌های ورزشی، به‌عنوان متولیان اصلی ورزش حرفه‌ای کشور باید همگام با پیشرفت‌های روز دنیا در زمینه فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، ارائه آموزش‌های مناسب به کارکنان برای استفاده بهینه از این ابزار قدرتمند، فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات را به‌عنوان نیروی محرکه و عامل مؤثر در پیشرفت و موفقیت مدیریت دانش و غلبه بر چالش‌ها به‌کار گیرند. پیشنهاد می‌شود فدراسیون‌های ورزشی ایران، زیرساخت‌های فنی مؤثری مثل فیبر نوری برای حفظ، نگهداری و انتقال اطلاعات، بوجود آورند، چراکه فقدان آن موانعی جدی برای مدیریت دانش بوجود می‌آورد و سبب از بین رفتن بخش عظیمی از اطلاعات و دوباره‌کاری می‌شود. همچنین پیشنهاد می‌شود فدراسیون‌های ورزشی، سامانه مستندسازی تجربیات الکترونیکی برای جلوگیری از دیوان‌سالاری و حفظ مالکیت سازمان و ایجاد مخازن دانشی و گسترش شبکه‌ها و بانک‌های اطلاعاتی برای به‌اشتراک گذاشتن دانش کارکنان را طراحی و اجرا نمایند (عباسی و بهنود، ۱۳۹۵: ۸۴).

آماده‌سازی فرهنگ (ارزش‌ها و رفتارهای) یک سازمان برای مدیریت دانش مهم‌ترین و مشکل‌ترین چالش است. زیرا موفقیت مدیریت دانش به انگیزه، تمایل و توان افراد برای به‌اشتراک‌گذاری دانش و استفاده از دانش دیگران متکی است (پارسا و همکاران، ۱۳۹۶، ۱۶۳). همان‌طور که یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات عبدی و همکاران (۲۰۱۸)، لی و ژانگ (۲۰۱۵)، شوهانی و همکاران (۱۳۹۳)، همخوانی دارد. ارزش‌های حاکم بر سازمان‌ها می‌تواند به استقرار و اجرای استراتژی‌های مدیریت دانش کمک مؤثری کند. بر این اساس می‌توان چنین استنباط کرد که فرهنگ سازمانی نقشی اساسی در برقراری مدیریت دانش دارد و هر اندازه فرهنگ سازمانی قوی‌تر باشد، مدیریت دانش با موفقیت

اصلاح کنند. همچنین جهت افزایش فرهنگ مشارکت کارکنان، سیاست‌هایی اتخاذ شود که تلاش‌های کارکنان به‌طور منظم برای کسب اهداف جمعی تلفیق شود، به‌طوری که هر چه تلفیق تلاش‌ها بیشتر باشد، درجه همکاری بیشتر می‌شود. فرهنگ یادگیری در سازمان، مستلزم داشتن زیربنایی از اعتماد، احترام به یکدیگر، در اختیار گذاشتن اطلاعات مفید و کار گروهی است، فرهنگ یادگیرنده در فدراسیون‌ها، می‌بایست بر اساس این فرض بنا شود.

همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد، مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت کمی دارد. این نتیجه با تحقیق عبدی و همکاران (۲۰۱۸)، خداداد حسینی و لاجوردی (۱۳۹۸)، همخوانی دارد. همچنین نقش میانجی مدیریت دانش در ارتباط بین فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و یادگیری سازمانی مورد تأیید قرار نگرفت. فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در کل اثر معناداری بر یادگیری سازمانی دارد و هرچند نقش میانجی مدیریت دانش در ارتباط بین فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و یادگیری سازمانی معنادار نبود، اما میزان مثبت آن، باعث افزایش اثر فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی می‌شود. این نتیجه با نتیجه تحقیق خداداد حسینی و لاجوردی (۱۳۹۸) همخوانی نداشت. یکی از دلایل این ناهمخوانی، جامعه آماری متفاوت تحقیق خداداد حسینی بود. تحقیق حاضر در فدراسیون‌های ورزشی به‌عنوان سازمان‌های غیرانتفاعی و خدماتی انجام گرفته، در حالی که تحقیق خداداد حسینی در یکی از سازمان‌ها و ارگان‌های حساس و مهم امنیتی و دولتی کشور بوده است. به نظر می‌رسد نوع تجهیزات فن‌آورانه و ابزارهای مدیریت دانش در ارگان‌های حساس دولتی بیشتر به سمت یادگیرنده شدن سازمان کمک می‌کند، و این در حالی است که فدراسیون‌ها به‌عنوان ارگان‌های غیرانتفاعی هنوز از ابزارهای مدیریت دانش نتوانسته‌اند به‌عنوان پل ارتباطی فن‌آوری‌های نوین و یادگیرنده شدن کارکنان و سازمان بهره ببرند. از طرفی ابزار و روش تحقیق حاضر با تحقیق نام‌برده متفاوت بوده که این مسأله نیز در عدم همخوانی این نتیجه مؤثر بوده است. طبق یافته‌ها، در فدراسیون‌های ورزشی، می‌توان میزان یادگیری سازمانی را به کمک فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات بهبود بخشید. از طریق بهبود فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، کارکنان فدراسیون‌ها می‌توانند قابلیت‌های شخصی خود را بهبود بخشند و از این طریق در جهت کسب دانش جدید و مهارت‌های بیشتر برای انجام فعالیت‌های خود اقدام کرده و توانایی‌های خود را بهتر کنند. همان‌طور که نتایج تحقیق نیز نشان داد، فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات یکی از مفاهیم کلیدی در مدیریت سازمان‌ها است. فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات

می‌تواند زیربنایی خاص را برای انتقال دانش، گردآوری اطلاعات مورد نیاز دانش و ایجاد مخازن و پایگاه‌های مجازی برای دانش، به‌وجود آورد که با استفاده از آن مدیریت دانش در سازمان‌ها بهتر می‌تواند پیاده‌سازی شود (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸). طبق نتایج تحقیق، فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات تأثیر مثبتی بر یادگیری سازمانی دارد، اما نکته حائز اهمیت این است که میزان تأثیرگذاری فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی با ورود متغیر مدیریت دانش بهبود چشم‌گیری پیدا نمی‌کند. علی‌رغم این که دانش به‌عنوان منبعی برای بقای سازمان‌ها ضروری و حیاتی است و شرط موفقیت سازمان‌ها در تجارت جهانی دستیابی به یک دانش و فهم عمیق در تمامی سطوح می‌باشد، اما باز هم بسیاری از سازمان‌ها هنوز به مدیریت دانش به‌طور جدی توجه نکرده‌اند. از آن‌جاکه بیشتر دانش موجود در سازمان‌ها ذهنی و حاصل تجربیات ارزشمند و منحصربه‌فرد کارکنان است، ضروری است چنین دانشی مستندسازی شود و در اختیار کارکنان سازمان قرار گیرد. همان‌طور که گفتیم، مدیریت دانش در فدراسیون‌های ورزشی تأثیر کمی بر یادگیری سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی دارد. تأثیر کم مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی در تحقیق حاضر دلیلی بر غافل شدن فدراسیون‌های ورزشی کشور از مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی است. آن‌چه امروزه در بحث مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی روی می‌دهد، تنها طبقه‌بندی اطلاعات و آمار و ارقام کاربردی در سازمان‌های ورزشی است. در واقع مدیریت دانش در فدراسیون‌های ورزشی کشور تنها در ارائه آمار و ارقام خلاصه می‌گردد و سازوکار مفیدی جهت خلق و جذب دانش از منابع مختلف مانند کارکنان و مشتریان و تجارب، ارائه گزارش به کارکنان و مشتریان، برگزاری کنفرانس‌ها و سخنرانی‌ها در زمینه نشر دانش، تبدیل دانش موجود به برنامه عملیاتی و تشویق و ارائه پاداش به کارکنان دارای ایده‌های سازنده که از مفاهیم اساسی مدیریت دانش در سازمان هستند وجود ندارد. این امر سبب می‌شود تا اثرگذاری مدیریت دانش در فدراسیون‌های ورزشی بسیار کم‌رنگ باشد و با توجه به تأثیر ضعیف مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی، نتواند سبب بهبود تأثیر فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود رؤسای فدراسیون‌های ورزشی، در جذب نیروی انسانی و استخدام کارشناسان خود جهت فعالیت به دو مقوله سطح علمی و تجربه افراد توجه کنند، در این صورت، احتمال این که مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن از قبیل تولید دانش، تسهیم دانش، کاربرد دانش و ... درصد بیشتری از یادگیری سازمانی را تبیین نماید وجود دارد. با ذخیره و مدیریت صحیح دانش در

می‌تواند از طریق تأثیر بر افزایش مدیریت دانش، به یادگیری بیشتر در سازمان کمک کند.

با توجه به نتایج تحقیق حاضر و بررسی تأثیر متغیرهای بیان شده، به‌عنوان نتیجه‌گیری کلی می‌توان گفت، در فدراسیون‌های ورزشی، فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات به شکل ابزار و ساز و کارهایی مناسب می‌تواند به خصوص در ذخیره دانش سازمان نقش مهمی را ایفاء کند. از جمله، ابزارهای فن‌آوری پشتیبان مدیریت دانش می‌تواند نظام اطلاع‌رسانی به‌روز، نظام پشتیبانی قوی، کتابخانه الکترونیکی و آموزش از راه دور باشد. همچنین به منظور توانمندسازی کارکنان باید به شفاف کردن دیدگاه‌ها و اهداف، ارائه اطلاعات به کارکنان، تقویت احساس توانایی و تسلط شخصی، تشویق و حمایت اجتماعی پرداخته شود (فریدونی و جلالی فراهانی، ۱۳۹۷، ۲۰). در ادامه پیشنهادهایی ذکر می‌شود تا بتوان در فدراسیون‌های ورزشی ایران، با ارتقای فن‌آوری‌های اطلاعات و ارتباطات، ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب و مدیریت صحیح دانش به افزایش و بهبود یادگیری سازمانی در سازمان کمک کرد و به این ترتیب فدراسیون‌ها در جهت رشد یادگیری و مبدل شدن به سازمانی یادگیرنده و به روز و همگام با دانش جهانی گام بردارند.

با توجه به مطالب مذکور، پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش در فدراسیون‌های ورزشی به آشنایی هرچه بیشتر مدیران ستادی نسبت به دانش جهت تدوین استراتژی‌های لازم و هدایت این راهبردها در مسیر به‌کارگیری مدیریت دانش مرتبط است. در این راستا، فدراسیون‌های ورزشی به‌عنوان بازوان توانمند ورزش کشور، بایستی فرایندهای مؤثر و کارآمد را تعریف کنند، به توسعه فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، آموزش و کاربرد آن در سطوح مختلف سازمان اقدام نمایند و زمینه انتقال و تسهیم دانش سازمانی خلق شده توسط کارکنان را فراهم آورند که در نهایت این عوامل باعث ارتقاء خلق و جذب دانش، سازمان‌دهی دانش، ذخیره دانش، انتشار و کاربرد دانش در فدراسیون‌ها می‌شود. پیشنهاد می‌شود، سامانه نقشه دانش در فدراسیون‌ها ایجاد شود؛ منظور از این سامانه، ایجاد بانک اطلاعاتی است که مشخص می‌کند کدام یک از کارکنان در چه موضوعی و در چه بخشی از فدراسیون دانش خاصی را داراست تا در صورت نیاز بتوان به آن دسترسی یافته و از آن‌ها در جهت حل مشکلات فدراسیون، بهترین استفاده ممکن را برد. وجود بهترین و مناسب‌ترین ابزارهای تکنولوژیک بدون توانایی کارکنان در استفاده از آن‌ها بهره‌ای نصیب سازمان نخواهد کرد. در این زمینه، فدراسیون‌ها، آموزش‌های ضمن

سازمان می‌توان به یادگیری سازمانی کمک کرد و یادگیری را بهبود ببخشد، چراکه کارکنان زمانی که به دانش نیازمند هستند به بایگانی مراجعه کرده و راحت می‌توانند به آن‌چه می‌خواهند دست یابند و در صورتی که دانش سازمانی ذخیره نشود، هزینه زیادی صرف یادگیری مجدد آن دانش خواهد شد. همچنین ایجاد فضای صمیمی و همکاری بین کارشناسان و کارکنان فدراسیون‌ها، موجب می‌شود که افراد تجارب و دانسته‌های خود را بین یکدیگر نشر دهند که این تسهیم دانش موجب گسترش یادگیری سازمانی خواهد شد (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸).

در نهایت نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی از طریق مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی دارد. این نتیجه با تحقیق عبدی و همکاران (۲۰۱۸)، شوهانی و همکاران (۱۳۹۳)، همخوانی دارد. در فدراسیون‌های ورزشی، مدیریت دانش برای قابل استفاده بودن، نیازمند هماهنگی با فرهنگ سازمانی موجود است. هر سازمانی، فرهنگ خاصی دارد که به افراد شیوه معنا و مفهوم بخشیدن به رویدادها را نشان می‌دهد. بنابراین از فرهنگ سازمانی می‌توان به عنوان اهرم قدرتمندی برای تقویت رفتار سازمانی استفاده کرد. در کارآمدی مدیریت دانش، نقش دوگانه فرهنگ سازمانی، هم به عنوان مانع اصلی و هم عامل توانمندسازی در اجرای مدیریت دانش، اهمیت این عامل را دوچندان کرده است. به گونه‌ای که مدیریت دانش بدون وجود یک فرهنگ مشارکتی مناسب و بر پایه اعتماد نمی‌تواند به موفقیت برسد. اگر در فرهنگی، کسب و توزیع دانش به عنوان یک ارزش تلقی شود و کارکنان به اثر بخشی دانش در کنار تجربه باور داشته باشند، برای به دست آوردن آن، تلاش خواهند نمود. در طرف مقابل، فرهنگ سازمانی ضعیف، باعث می‌شود افراد در تلاش برای نگهداری پایگاه قدرت شخصی و کارایی خویش، دانسته‌های خود را تسهیم نکنند و منتشر نسازند (حمیدی، ۱۳۹۲، ۳۰). از طرفی همان‌طور که بیان شد، فرهنگ سازمانی می‌تواند بر روی یادگیری سازمانی تأثیرگذار باشد؛ بنابراین، یادگیری سازمانی در سازمان‌ها، حامی فرهنگ سازمانی دانش‌پرور است. در چنین سازمانی محتوای فرهنگی سازمان به عنوان منبعی برای یادگیری می‌تواند توسط افراد، دستورالعمل‌ها و روش کار سازمان تصویب شود و در سازمان یادگیری، رشد فردی و سازمانی به‌عنوان یک ارزش تلقی شود. در این صورت می‌توان گفت که با حضور یک فرهنگ قوی مبتنی بر یادگیری در سازمان، زمینه‌ای مناسب برای موفقیت سازمان ایجاد شده است (امین بیدختی و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۰۷). به‌طور کلی با توجه به این یافته می‌توان گفت، سازمان با فرهنگ مناسب،

دانش به عنوان فرآیند یادگیری پویا، در حل مسأله، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار گیرد. بررسی و برنامه‌ریزی بیشتر در راستای تغییر روحیه و تمایل تغییر در کارکنان در راستای افزایش یادگیری سازمانی صورت بگیرد؛ به عنوان پیشنهاد پژوهشی جهت تحقیقات آتی، توصیه می‌شود که پژوهش‌گران به بررسی این مدل در سایر سازمان‌ها و حتی صنایع بپردازند، همچنین رابطه‌ی این متغیرها به صورت جداگانه به همراه ابعادشان مورد بررسی قرار گیرد.

خدمت و ارتقاء مهارت‌های فنی و حرفه‌ای کارکنان در استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی و همچنین آشنایی بیش‌تر آن‌ها با کاربردها و مزایای هر یک از این فن‌آوری‌های تکنولوژیک و نحوه استفاده از آن‌ها را مدنظر قرار دهند، در غیر این صورت این فن‌آوری‌ها به درستی مورد استفاده قرار نمی‌گیرند. به‌منظور ایجاد زیرساخت مناسب فن‌آوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی در فدراسیون‌ها برای اجرای موفق مدیریت دانش سرمایه‌گذاری بیشتری شود. در جهت توسعه یادگیری سازمانی، نظام مدیریت

References

- Abbasi M, Behnoud GH. (2016). Information and Communication Technology Requirements on Knowledge Management in Security Organizations. *Quarterly Journal of Security Research*, 15(53): 41-86. [Persian]
- Abdi K, Mardani A, Senin A, Tupenaite L. (2018). The effect of knowledge management, organizational culture and organizational learning on innovation in automotive industry. *Journal of Business Economics and Management*, 19(1): 1-19.
- Almasi S, Abbasi H. (2019). The Effect of Strategic Flexibility on Entrepreneurship Through the Mediating Role of Organizational Learning (Case Study: Office of Youth and Sports West Country). *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 6 (22): 101-116. [Persian]
- Amin Bidokhti A. A., Makvand Hosseini Sh., Ehsani Z. (2011). Investigating the relationship between organizational culture and knowledge management in Semnan Education Organization. *Strategic Scientific Research Journal*. 59 (20), 191-216.
- Baatmani F, Heidari S. (2019). Investigating the relationship between organizational culture and teachers' organizational learning. *Journal of School Administration*, 7(1): 182-194.
- Bashlide Q, Arshadi N, Sakhravi R. (2017). Investigating the Relationship between Organizational Learning Culture and Psychological Empowerment and Organizational Innovation, considering the mediating role of organizational learning in the employees of the National Iranian Drilling Company. *Journal of Management on Organizational Education*, 5(1): 163-188. [Persian]
- Berghman L, Matthyssens P, Streukens S and Vandenbempt K. (2013). Deliberate learning mechanisms for stimulating strategic innovation capacity. *Long Range Planning*, 46(1): 39-71.
- Cameron K. S & Quinn R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values framework*. 3th ed., San Francisco: Jossey-Bass.
- Cardona D. (2011). ICT and its impact on organizational learning. *Postmodern Openings*, 2(7): 111-141.
- Davis F.D, Bagozzi R.P & Warshaw P.R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of tow theoretical models. *Management Science*, 35(8): 982-1003.
- Fereidoni M, Jalali Farahani M. (2018). Modeling the relationship between knowledge management and empowerment with organizational learning in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran. *Physiological research and management in sports*, 1(3): 9-22. [Persian]
- Ghalavand Z, & Bozorgi A. (2014). Investigating the Relationship between Organizational Learning and Knowledge Management in Masjed Soleiman Oil and Gas Exploitation Company. *Quarterly Journal of Information and Science Management*, 1(2): 117-128. [Persian]
- Ghasemi H., Farahani A., Hadavi F., Tatari M. (2015). The effect of information and communication technology on the organizational attitude of the faculty of employees and guests in the field of physical education of Payame Noor University. *Applied research of sports management*. 4 (16), 65-73. [Persian]
- Haase H, Franco M and Félix M. (2015). Organisational learning and intrapreneurship: evidence of interrelated concepts. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(8): 906-926.
- Haffar Mohamed Al-K, Wafi Ghoneim A. (2014). An empirical investigation of the influence of organizational culture on individual readiness for change in Syrian manufacturing organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 27 (1).

- Hamidi M, Afarinesh Khaki A, Naghipour Asl R. (2013). The relationship between organizational culture, knowledge management and organizational effectiveness in the Ministry of Sports and Youth. *Quarterly Journal of Strategic Studies in Sports and Youth*, 22: 29-39. [Persian]
- Hernandez B, Montaner T, Sese F.J, Pilar Urquizu P. (2011). The role of social motivations in e-learning: How do they affect usage and success of ICT interactive tools? *Computers in Human Behavior*, 27:2224-2232.
- Jalalli Farahani M, Fereidoni M, Zafari R. (2017). Presenting a model explaining the effect of organizational culture on organizational learning and human resource productivity. *Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 4(13): 41-48. [Persian]
- Karasneh A. A-F. (2019). Reinforcing innovation through knowledge management: Mediating role of organizational learning. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 14: 235-252.
- Khodadad hoseini SJ, Lajavardi M. (2019). Investigating the Impact of Information Technology, Knowledge Management and Organizational Learning on Organizational Performance. *Quarterly Journal of Resource Management in Law Enforcement*, 7(1): 135-160. [Persian]
- Khoramkhah H, Hashemnia SH, Seyedjavad P. (2014). Investigating the effect of organizational culture on knowledge management (Case study: Gilan General Office of Standards). *Journal of Cultural Management*, 7(19), 13-24. [Persian]
- Lee Chei Sian & Kelkar Rujuta S. (2011). ICT and knowledge management: perspectives from the SECI model. *The Electronic Library*, 31(2): 226-243.
- Li B, Zhang J, Zhang X. (2015). Knowledge management and organizational culture: An exploratory study. *Creative and Knowledge Society/International Scientific Journal*, 1-13.
- Marquardt J. M. (2006). *Building the Learning Organization: Mastering the Five Elements for Cooperate Learning*. Translated by Zali, M. R. Tehran: Tehran University Publication.
- Mokhtari dinani M, Nazarian Madovani A. (2016). Predicting knowledge management through organizational culture in a selection of sports organizations. *Quarterly Journal of Research in Sports Management and Motor Behavior*, 6(14), 12(28): 83-93. [Persian]
- Parsa A, Mehr Alizadeh Y, Zamani E. (2014). Investigating the position of knowledge management in Shahid Chamran University of Ahvaz based on Nonaka (SECI) theory and its relationship with organizational culture. *Social Development Quarterly*, 9(1): 161-186. [Persian]
- Rahimi A., Ehsani M., Saffari M., Nowruz Seyed Hosseini R. (2019). Creating a Role of Knowledge-Based Culture with a Knowledge Management Approach in Advancing the Functions of the Third Generation University (Case Study: Sports Science Faculties). *Applied research of sports management*. 9 (1), (33), 107-118. [Persian]
- Ramezani MR, Molaei M, Absalan SH. (2013). Investigating organizational agility in provincial sports and youth departments. *Journal of Sports Management Studies*, 5(20): 185-204. [Persian]
- Saadat talab A, Belash F. (2017). The role and application of information literacy in the institutionalization of information and communication technology in higher education. *Journal of Educational Research*, 35: 111-132. [Persian]
- Schein E.H. (2004). *Organizational culture and leadership*. CA: Jossey-Bass, San Francisco.
- Seleim A, Khalil O. (2015). Knowledge Management and organizational Performance in the egyptian software Firms. *International Journal of Knowledge Management*, 3(4): 37-66.
- Seraji M, Hosseini E, Ehsani M, Boromand MR. (2016). Evaluate and optimize the performance of selected sports federations of the Islamic Republic of Iran using data envelopment analysis method. *Strategic studies of sports and youth*, 151-162.
- Shohani M. H, Mohammadi S, Noorbakhsh P. (2016). Role of Organizational Culture and Knowledge Management in Organizational Intelligence of Youth and Sport Ministry Staffs. *Sport Management Studies*, 8 (39): 51-72. [Persian]
- Siadat S H, Abdollahi A, Mohseni M. (2016). Impact of Organizational Culture on Knowledge Management. *Management and Administrative Sciences Review*, 5(1), 1-12.
- Sobhani Y, Honari H, Shahlaei J, Ahmadi AR. (2015). The relationship between information technology and knowledge management in sports federations. *Sports Management Magazine*, 17: 55-73. [Persian]
- Soto-Acosta P, Cegarra-Navarro JG. (2016). New ICTs for Knowledge Management in Organizations. *Journal of Knowledge Management*, 20 (3).
- Tong C, Tak I.W, Wong A. (2013). The impact of knowledge sharing on the relationship between organizational culture and job

satisfaction: The perception of information communication and technology (ICT) practitioners in Hong Kong. International Journal of Human Resource Studies, 3(1): 9-37.

- Wang S, Noe R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. Human Resource Management Review, 20(2): 31-115.

