

بررسی تأثیر رفتارهای تسهیم دانش کارکنان بر نوآوری در خدمات و فرآیندها در فدراسیون‌های منتخب ورزشی

شهاب بهرامی^{۱*}، مهتاب مشتاقی^۲، مریم رک رک^۳

مطالعات دانش‌شناسی

سال چهارم، شماره ۱۶، پاییز ۹۷، ص ۱ تا ۱۹

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۸/۲۵

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۹/۱۵

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین رفتارهای تسهیم دانش با نوآوری در خدمات و نوآوری در فرآیندها در فدراسیون‌های منتخب ورزشی جمهوری اسلامی ایران بود. داده‌های پژوهش با استفاده از پرسش‌نامه از میان ۱۱۰ نفر از کارکنان شاغل در این سه فدراسیون گردآوری شدند و با استفاده از فنون توصیفی، استنباطی و مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS تحلیل شدند. نتایج پژوهش نشان داد وضعیت متغیر وضعیت متغیرهای تسهیم دانش و نوآوری در خدمات و فرآیندها از حد متوسط بیشتر است. هم‌چنین نتایج حاصل از مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد رفتارهای تسهیم دانش بر نوآوری در خدمات و نوآوری در فرآیندها تأثیر مثبتی دارد. جهت بهبود تسهیم دانش در فدراسیون‌های ورزشی نیاز به ارتقا نوآوری در خدمات و فرآیندها وجود دارد. به عبارتی نوآوری در خدمات و فرآیندها سبب ایجاد بستری جهت بهبود رفتارهای تسهیم دانش می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: رفتارهای تسهیم دانش، فدراسیون، نوآوری در خدمات، نوآوری در فرآیندها،

ورزش

۱. * استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمانشاه. bahramishahab@yahoo.com

۲. دانشجوی دکتری، مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بروجرد.

mahtabmoshtaghi811@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری، مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بروجرد.

m.maryam.rokrok11@gmail.com

مقدمه

تغییرات سریع محیط، تشدید فضای رقابتی بین شرکت‌ها، رشد سریع کسب‌وکارهای کوچک، کوتاه شدن چرخه حیات محصولات و افزایش روزافزون انتظارات جامعه، نیاز به نوآوری و کارآفرینی را برای بقای سازمان‌ها اجتناب‌ناپذیر کرده است (بارینگروس^۱ و همکاران، ۲۰۰۹). نوآوری یکی از مهم‌ترین نگرش‌های راهبردی شرکت‌ها برای دستیابی به موفقیت‌های بلندمدت است (تاج‌الدینی^۲، ۲۰۱۰). نوآوری نقش مهمی در توسعه اقتصادی دارد و افراد، سازمان‌ها و جوامعی که نتوانند خود را با تحولات پرشتاب همگام کنند رو به نابودی پیش خواهند رفت؛ نوآوری به معنای کاربرد ایده‌ها یا رفتار بدیع است (لیائو^۳ و همکاران، ۲۰۰۸) و نیز یک فرآیند مشارکتی است که تنها از ترکیب دانش، تجربیات و ایده‌های کارکنان امکان‌پذیر است (ونگ^۴ و همکاران، ۲۰۰۹). نوآوری انجام متفاوت کارها است و بر استفاده از دانش فنی جدید که ممکن است ابزارها، فرایندها، تولیدات، یا خدمات باشد، دلالت می‌کند (کروزر^۵ و همکاران، ۲۰۱۰). سرعت نوآوری یک عنصر حیاتی برای رقابت در بازار است که می‌تواند به عملکرد بهتر منجر شود و از طریق اقدام به تولید محصولات یا خدمات جدید با هزینه و زمانی کمتر که عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد، موجب پاسخ سریع به محیط سازمان می‌شود (کاربونل و اسکودرو^۶، ۲۰۱۰). سازمان‌های موفق سازمان‌هایی هستند که منابع انسانی آن بر اساس استراتژی سازمان همواره در یک رقابت پویا به دنبال خلاقیت و نوآوری باشند و فکر کردن در بین کارکنان به صورت یک عادت و وظیفه سازمانی تلقی شود (تولایی و همکاران، ۱۳۸۷). به عقیده دراکر سازمان‌ها با نوآوری توانایی غلبه بر مشکلات را پیدا کرده و با پویایی‌های محیط رقابتی و رشد سریع فناوری همسو خواهند شد (چانال^۷، ۲۰۱۲).

1. Tajeddini
2. Liao
3. Wong
4. Krozer
5. Barringer
6. Carbonell & Escudero
7. Chanal

نوآوری در فرآیند به معرفی وسیله یا شیوه و ابزار یا دانش جدید برای تولید و ارائه خدمات اشاره دارد (والکر^۱، ۲۰۰۶). سازمان‌هایی که نقش منابع انسانی در بهبود بهره‌وری و تعالی سازمان را درک کرده‌اند، منابع انسانی متعهد، متخصص و با تجربه سازمان را ارج می‌نهند و منابع سازمان و انرژی مدیریت را صرف ایجاد محیطی می‌کنند که منابع انسانی بتوانند با حداکثر توان و پتانسیل فکری و هیجانی و رفتاری خود در تولید ایده‌ها و خدمات و محصولات جدید فعالیت کرده و نوآوری دائمی و باثبات را برای سازمانشان به ارمغان بیاورند (تولایی و همکاران، ۱۳۸۷). ایجاد نوآوری مستلزم توانایی خلق، ذخیره و انتقال دانش در سازمان است. نوآورانه بودن یکی از ابزارهای پایه‌ای راهبردی برای ورود به بازارهای جدید، افزایش سهم بازار کنونی و ایجاد یک حاشیه مزیت رقابتی برای سازمان است (گوندا^۲ و همکاران، ۲۰۱۱). پژوهش‌های متعددی نشان داده‌اند یکی از روش‌های نهادینه‌سازی نوآوری در سازمان‌ها مدیریت دانش سازمانی است (کارنیرو^۳، ۲۰۰۰؛ جوهانسن^۴ و همکاران، ۱۹۹۹). تسهیم دانش^۵ به‌عنوان یکی از مراحل چرخه مدیریت دانش به معنای قرار دادن دانش خود در اختیار دیگران و به‌طور طبیعی دستیابی به دانش دیگران در زمان نیاز است. تسهیم دانش را دادن و گرفتن دانش از دیگران تعریف کرده‌اند (مکدرموت و اودل^۶، ۲۰۰۱). وقتی می‌گوییم فردی دانش خود را تسهیم می‌کند به این معنا است که آن فرد دیگران را با استفاده از دانش، بینش و افکار خود در جهت تقویت موقعیت آن‌ها راهنمایی می‌کند؛ بنابراین می‌توان گفت دانش فردی به دانش سازمانی تبدیل نمی‌شود، مگر با سایر اعضای سازمان به اشتراک گذاشته شود (بیرچم کونولوی^۷ و همکاران، ۲۰۰۵). به عقیده صاحب‌نظران یکی از اهداف اصلی مدیران در استفاده از مدیریت دانش، بهبود تسهیم دانش بین افراد در سازمان و نیز بین افراد و سازمان برای ایجاد مزیت رقابتی است. تسهیم دانش مؤثر بین اعضای سازمان منجر به کاهش هزینه‌های تولید دانش و تضمین انتشار

1. Walker
2. Gunday
3. Carneiro
4. Johannessen
5. knowledge sharing
6. Johannessen
7. MC dermott & O'dell

بهتری روش‌های کاری شده و سازمان را قادر به حل مسائل خود می‌نماید (ون کروگ^۱، ۲۰۰۳). به اشتراک گذاشتن تجارب، دانش انجام کار، تخصص و اطلاعات حوزه کاری با سایر کارکنان از طریق تعاملات رسمی یا غیررسمی را تسهیم دانش می‌نامند (کیم و لی^۲، ۲۰۰۶). طی دهه گذشته پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که دانش به‌عنوان یکی از دارایی‌های ناملموس سازمان نقش حیاتی در کسب مزیت رقابتی ایفا می‌کند (وانگ و نوئی^۳، ۲۰۱۰). تسهیم دانش باعث تسهیم ایده‌ها می‌شود. ایده‌ها زمانی حداکثر اثرگذاری را به همراه دارند که به‌جای اینکه صرفاً در اختیار تعداد کمی قرار گیرند، به‌طور گسترده در همه‌جا مورد استفاده واقع شوند (واسکو و فرج^۴، ۲۰۰۵).

تسهیم دانش و نوآوری سازمانی دو موضوع به هم وابسته هستند و تسهیم دانش امکاناتی را برای توانایی نوآوری فراهم می‌کند (جیمنز و سانزوالی^۵، ۲۰۱۱). محمدی و همکاران (۲۰۱۰) دریافتند که تسهیم دانش و نوآوری در سازمان ارتباط مثبتی با هم دارند و هر چه توزیع و دریافت اطلاعات یا دانش به شیوه‌ای مؤثرتر انجام شود، توانایی نوآوری نیز افزایش می‌یابد. داروچ و مکنائتون^۶ (۲۰۰۲) با بررسی تأثیر مؤلفه‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی در ۴۴۳ شرکت تولیدی معتقدند که تبادل دانش با عملکرد نوآورانه ارتباط مثبت دارد. لین^۷ (۲۰۰۷) تأثیر عوامل فردی، سازمانی و فناوری تسهیم دانش را بر نوآوری سازمانی بررسی کرد و به این نتیجه رسید که سطح دانش و کارآمدی، حمایت مدیریت ارشد و سامانه‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات تأثیر زیادی بر رفتارهای تسهیم دانش دارند و این رفتارها می‌توانند توانایی نوآوری سازمانی را افزایش دهند. ژي هانگ و همکاران^۸ (۲۰۰۸) با بررسی در صنایع با فناوری متوسط دریافتند که تسهیم دانش بر توانایی نوآوری و عملکرد بهتر سازمانی تأثیری مثبت دارد. لیاو^۹ و همکاران (۲۰۱۰) با

1. Bircham-Connolly
2. Von Krogh
3. Wang & Noe
4. Wasko & Faraj
5. Jimenez & Sanz-Valle
6. Darroch & McNaughton
7. Lin
8. Zhi-Hong et al
9. Liao

پژوهش در شرکت‌های تولیدی صنعتی تایوان نتیجه گرفتند، اتخاذ راهبرد سرعت نوآوری توسط سازمان‌ها به این معنا است که آن‌ها باید دانش جدید را سریع‌تر از رقبای خود به دست آورند و برای کسب مزیت رقابتی از آن به‌منظور نوآوری در محصولات یا خدمات استفاده کنند. طالقانی و همکاران (۲۰۱۲) و هادی‌زاده و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین تسهیم دانش و نوآوری ارتباط معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش قربانی و همکاران (۲۰۱۷) حاکی از آن است که بین تسهیم دانش و قابلیت نوآوری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. ودادی و عبدالعلیان (۲۰۱۲) در پژوهش خود دریافتند که بین ابعاد مدیریت دانش و ابعاد نوآوری ارتباط معناداری وجود دارد. سید جوادین و رضایی (۲۰۱۵) به این نتیجه رسیدند که تسهیم دانش بر نوآوری سازمان تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد. یافته‌های پژوهش کشاورزی و همکاران (۲۰۱۵) نشان داد که تسهیم دانش بر یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. سازمان‌هایی که توانایی نوآوری زیادی دارند با ایجاد یک بینش راهبردی که بر اهمیت نوآوری تأکید می‌کند، نوآوری را از طریق فعالیت‌های تسهیم دانش در سازمان نهادینه می‌کنند. مصباحی جهرمی و ادیب‌زاده (۲۰۱۶)، زارعی، مقدم، مهمان‌نوازان و شهریاری (۲۰۱۶) و فرزانه، روح‌بخش و بذرافشان (۲۰۱۷) در پژوهش خود به تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر نوآوری اشاره کردند. بیراسناو^۱ و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که دخالت روزمره کارکنان در فرایندهای مدیریت دانش (کسب، انتقال و استفاده از دانش) ارتباط مثبت و معناداری با نوآوری دارد.

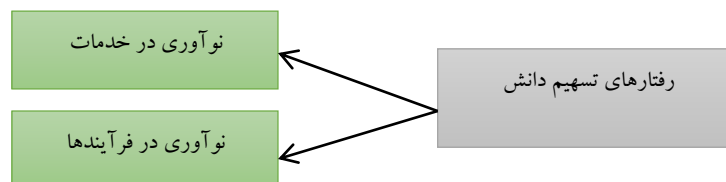
امروزه شناخت عواملی که موجب توانایی نوآوری و عملکرد نوآورانه می‌شوند، برای سازمان‌ها ضروری است و تسهیم دانش در این زمینه یک موضوع محوری است. نوآوری نتیجه دانش جدید است و دانش جدید نیز به دنبال تسهیم دانش در سازمان ایجاد می‌شود (لیائو و همکاران، ۲۰۱۰). تسهیم دانش نیازمند تعهد بادوام، خلاقیت و فرایندهای یادگیری تعاملی است؛ بنابراین، شناسایی عواملی که بر گرایش افراد نسبت به تسهیم دانش مؤثر است

اهمیت بسیاری دارد و سازمان‌ها باید توجه ویژه‌ای به آن داشته باشند (پورسراجیان و همکاران، ۱۳۹۱). پژوهش‌ها نشان داده‌اند تسهیم دانش از طریق ایجاد یک فرهنگ مفید و ارزشمند برای انتقال دانش سازمانی و همچنین ایجاد فرهنگ همکاری در سازمان‌ها و ایجاد محیط کاری حمایت‌کننده نقش مهمی را در فرآیند نوآوری ایفا می‌کند. تسهیم مؤثر دانش ارتباطات دانشی را تسهیل کرده و جریان نوآوری را شکل می‌دهد و عملکردهای نوآورانه را از طریق توسعه بینش‌ها و توانایی‌های جدید افزایش می‌دهد (نوناکا، ۱۹۹۵). وجود سیستم‌های مدیریت و اشتراک دانش و توجه به نوآوری در خدمات و نوآوری در فرآیندها در تصمیم‌گیری‌های راهبردی و جهت‌گیری‌های آینده ورزش هر کشور بسیار ضروری است. با توجه به اینکه تربیت‌بدنی و ورزش در ایران اهمیت خاصی دارد، اغلب مشاهده می‌شود که در زمینه مدیریت سازمان‌های ورزشی و امور مربوط به تربیت‌بدنی و ورزش، کاستی‌هایی وجود دارد. مدیریت ورزش و سازمان‌های آن اهمیت بسیاری دارد؛ چراکه ضعف در شیوه مدیریتی و عدم تناسب این شیوه با ساختار سازمان و تغییرات محیطی موجبات شکست این سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف اصلی و اساسی‌شان فراهم می‌آورد (ایرجی و همکاران، ۲۰۱۳). اداره کردن ورزش به سازمان‌دهی، ساختار سازمانی و مدیریت سازمانی به مفهوم جدی نیاز دارد. از طرفی بی‌توجهی به دانش مدیریت یکی از مشکلات اساسی ورزش ایران است، چراکه این بعد در ورزش ایران روزه‌روز در حال ضعیف شدن است (فتحیان و همکاران، ۱۳۸۳). هنگام تجزیه و تحلیل موفقیت بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن، مدیریت دانش یکی از عناصر کلیدی در سازمان‌دهی این بازی‌ها به شمار می‌رفت (لیائو و وب، ۲۰۱۰). پس از گذشت بیش از دو دهه از تحقیقات مدیریت دانش، اغلب سازمان‌ها در مورد چگونگی ایجاد دانش و اینکه چگونه مدیریت دانش به خلاقیت و نوآوری در هر دو حوزه خدمات و فرایندها منجر می‌شود، ابهام دارند. در چند سال گذشته تحولی اساسی رخ داده، جایی که کارکنان سازمان‌ها جریان دانش را گسترش داده و به سرعت بخشیدن به نوآوری اهمیت داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که در شرایط رقابتی، نوآوری سازمان‌ها از طریق افزایش دانش موجود سازمان‌ها افزایش می‌یابد.

1. Nonaka
2. Liao, & Wub

سازمان‌های ایرانی نیز اخیراً تلاش‌هایی در جهت ایجاد سیستم مدیریت و تسهیم دانش و نهایتاً حصول نوآوری داشته‌اند. به‌عنوان نمونه این دسته موضوعات در سطح سازمان‌های دولتی همچون شرکت ملی گاز ایران (بامدادصوفی و همکاران، ۱۳۹۰)، دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم (دوستدار و همکاران، ۱۳۹۰)، آموزش و پرورش (گل محمدنژاد و مهدوی، ۱۳۹۰)، مرکز تحقیقات نظامی (رفعتی و همکاران، ۱۳۸۶) و شهرداری‌ها از قبیل شهرداری رشت (قره بیگلر و همکاران، ۱۳۹۰) و شهرداری مشهد (برادران، ۱۳۹۰؛ پورآزاد، ۱۳۸۸) انجام شده‌اند که عموماً به تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری تأکید داشته‌اند و عموماً وضعیت مدیریت دانش را در حد متوسط یا کمتر از متوسط ارزیابی کرده‌اند و تعداد کمتری از این سازمان‌ها سطح مطلوب نوآوری را دارا هستند؛ اما در این زمینه پژوهش‌های اندکی در سازمان‌های ورزشی انجام شده است و عموماً این پژوهش‌ها وضعیت مطلوبی را ارزیابی نکرده‌اند. به‌عنوان مثال ایرجی نقندر و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی که در سازمان ورزش و جوانان استان خراسان رضوی انجام دادند نشان دادند که مدیریت دانش و نوآوری در این سازمان پایین‌تر از سطح متوسط است و نشان دادند که بین مدیریت دانش با نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

بنابراین مشاهده می‌شود که با توجه به اهمیت و تأثیرگذاری تسهیم دانش بر نوآوری این موضوع تاکنون در سازمان‌های ورزشی تا حد زیادی مورد غفلت قرار گرفته است. به‌این ترتیب مسئله پژوهش این است اولاً وضعیت رفتارهای تسهیم دانش و نوآوری در خدمات و فرآیندها در فدراسیون‌های فوتبال، والیبال و بسکتبال جمهوری اسلامی ایران چگونه است و ثانیاً رفتارهای تسهیم دانش بر نوآوری در خدمات و فرآیندها در این فدراسیون‌ها چه تأثیری دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش

بر اساس مدل پیاز پژوهش ساندرز^۱ و همکاران (۲۰۰۹)، پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر استراتژی پیمایش و مطالعه موردی، شیوه پژوهش کمی، افق زمانی تک مقطعی و تکنیک جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه است. جامعه آماری کارکنان فدراسیون‌های منتخب ورزشی جمهوری اسلامی ایران اعم از فدراسیون‌های فوتبال، والیبال و بسکتبال هستند که تعداد آن‌ها ۱۵۰ نفر است. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده است که حجم نمونه تحقیق تعداد ۱۱۰ نفر محاسبه شد و نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده انجام شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه است که بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت از عدد ۱ (کاملاً مخالفم) تا عدد ۵ (کاملاً موافقم) تدوین شده است. پرسش‌نامه پژوهش علاوه بر سؤالات جمعیت‌شناختی شامل سؤالات مربوط به سنجش نوآوری است از پرسش - نامه ونگ^۲ و همکاران (۲۰۰۴) تشکیل شده است و در قالب ۱۲ گویه دو بعد نوآوری در خدمات و نوآوری در فرآیندها را موردسنجش قرار می‌دهد. برای سنجش مدیریت دانش از پرسش‌نامه فیلیز^۳ و همکاران (۲۰۰۰) استفاده شد که در قالب ۱۰ گویه رفتارهای تسهیم دانش کارکنان را موردسنجش قرار می‌دهد (۵۰). در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری^۴ و روش حداقل مربعات جزئی^۵ جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شده است هالاند^۶ (۱۹۹۹) پیشنهاد داده است که بهتر است مدل‌یابی PLS در دو مرحله انجام شود، مرحله اول شامل تعیین مدل اندازه‌گیری از طریق برآورد روایی و پایایی است و مرحله دوم شامل تعیین مدل ساختاری از طریق تحلیل شاخص‌های برازندگی، ضرایب تعیین و تحلیل مسیر است.

1. Saunders
2. Wang
3. filius
4. Structural Equation Modeling (SEM)
5. Partial Least Squares (PLS)
6. Hulland

یافته‌ها

از نظر ویژگی‌های جمعیت شناختی حدود ۶۹ درصد پاسخگویان مرد و مابقی زن هستند. بیشتر کارمندان (۵۷ درصد) در بازه سنی ۳۰ تا ۳۹ سال قرار داشته و حدود ۷۴ درصد افراد متأهل و مابقی مجرد هستند. از نظر میزان تحصیلات حدود ۴۷ درصد افراد لیسانس و ۳۵ درصد افراد دارای تحصیلات فوق لیسانس هستند و بیشتر افراد (۳۷ درصد) دارای سابقه کاری بین ۶ تا ۱۰ سال هستند.

در خصوص وضعیت متغیرهای پژوهش، از آنجا که توزیع متغیرها نرمال است از آزمون مقایسه میانگین جامعه با عدد ثابت یا T تک نمونه‌ای استفاده می‌شود. از آنجا که سؤالات پرسش‌نامه بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (ارزش ۱) تا کاملاً موافقم (ارزش ۵) ارزش‌گذاری شده است. لذا میانگین متغیرها با عدد ۳ مقایسه می‌شوند. بر این اساس فرض‌های H_0 (به شرح میانگین برابر با ۳) و H_1 (به شرح میانگین مخالف با ۳) مطرح می‌شوند. با توجه به جدول (۱) نتیجه می‌شود که میانگین متغیرهای تسهیم دانش و نوآوری از حد متوسط بیشتر است و در سطح تشخیص ۰/۰۵ در ناحیه تأیید فرض H_1 قرار دارند که نشان‌دهنده وضعیت نسبتاً مطلوب این متغیرهاست.

جدول ۱. وضعیت متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین متغیر	انحراف معیار	t آماره	Sig	اختلاف میانگین
تسهیم دانش	۳/۲۴۳	۰/۶۱۱	۲/۱۴۵	۰/۰۰۴	۰/۲۴۳
نوآوری در خدمات	۳/۳۲۵	۰/۵۸۱	۵/۱۲۵	۰/۰۰۰	۰/۳۲۵
نوآوری در فرآیندها	۳/۲۵۸	۰/۵۱۹	۴/۹۲۸	۰/۰۰۰	۰/۲۵۸

برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری روایی محتوا، روایی سازه، روایی همگرا و روایی واگرا مورد بررسی قرار گرفته است. روایی محتوا به وسیله اطمینان از سازگاری بین شاخص‌های اندازه‌گیری و ادبیات موجود ایجاد می‌شود. این روایی از طریق استفاده از پرسش‌نامه‌های استاندارد و تأیید صاحب‌نظران حاصل شد. روایی سازه نشان می‌دهد که آیا نشانگرها ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری سازه‌های مورد مطالعه در مدل

پژوهش فراهم می‌آوردند که جهت بررسی آن از مقادیر تی (t-value) استفاده می‌شود که اگر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ یا کوچک‌تر از ۱/۹۶- باشند، در سطح اطمینان ۹۵٪ این روایی مورد تأیید است. روایی همگرا به این اصل برمی‌گردد که شاخص‌های هر سازه با یکدیگر همبستگی میانه‌ای داشته باشند. طبق نظر فورنل^۱ و همکاران (۱۹۸۱)، معیار روایی همگرا بودن این است که میانگین واریانس‌های خروجی (AVE) بیشتر از ۰/۵ باشد (۵۲). نتایج حاصل از روایی سازه و روایی همگرا در جدول (۲) نشان داده شده است که بیانگر معنادار بودن روایی سازه و روایی همگرا است. روایی واگرا نیز از طریق مقایسه جذر AVE با همبستگی این متغیرهای مکنون سنجیده شده و برای هر کدام از سازه‌های انعکاسی جذر AVE باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها در مدل باشد. همان‌گونه که در جدول (۳) نشان داده شده است برای تمامی متغیرها این روایی نیز مورد تأیید است. بررسی پایایی نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ صورت گرفت که مقدار آن برای کل سؤالات پرسش‌نامه ۰/۷۱ محاسبه شد.

جدول ۲. روایی سازه و روایی همگرای پرسش‌نامه پژوهش

متغیر	بار عاملی	آماره t	نتیجه	CR	AVE
تسهیم دانش	۰/۸۵۹	۳۸/۹۰۴	معنادار	۰/۷۰۰	۰/۵۳۵
نوآوری در خدمات	۰/۹۴۹	۱۰۵/۱۵۸	معنادار	۰/۷۵۲	۰/۷۵۴
نوآوری در فرآیندها	۰/۹۴۷	۱۱۶/۸۷۸	معنادار	۰/۷۱۲	۰/۶۵۴

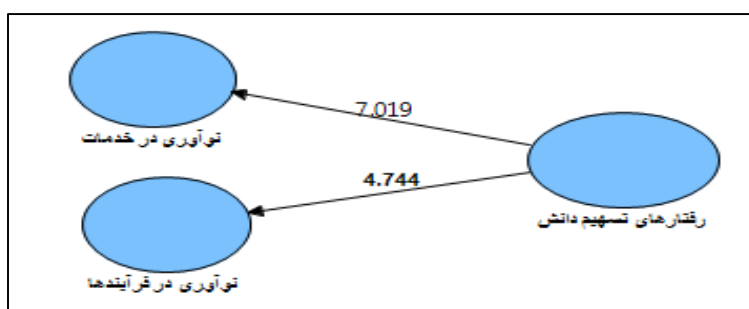
جدول ۳. روایی واگرایی پرسش‌نامه پژوهش

متغیرها	سرمایه اجتماعی	مدیریت دانش	نوآوری	جذر AVE
تسهیم دانش			۱	۰/۷۳۱
نوآوری در خدمات		۱	۰/۰۹۲	۰/۸۶۸
نوآوری در فرآیندها	۱	۰/۲۶۸	۰/۵۸۸	۰/۸۹۹

به منظور سنجش مدل و برازندگی آن به بررسی شاخص برازندگی مدل پرداخته می‌شود. هدف اولیه از به کارگیری مدل‌سازی معادله ساختاری است یافتن یک مدل نظری است که

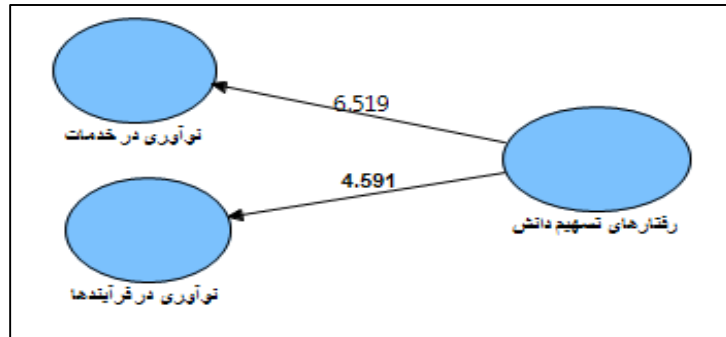
دارای معنا و مفهوم نظری و کاربردی باشد. معیار کلی که برای روش حداقل مربعات جزئی در نظر گرفته شده است «Gof» نام دارد. چنانچه این معیار بزرگتر یا مساوی با ۰/۵ باشند، مدل مناسب است. در این پژوهش مقدار شاخص GOF برابر ۰/۷۱۴ حاصل شد که نشان‌دهنده مناسب بودن مدل است.

هدف این پژوهش بررسی تأثیر رفتارهای تسهیم دانش کارکنان بر نوآوری در خدمات و فرآیندهای فدراسیون‌های ورزشی است. همان‌گونه که شکل‌های (۲)، (۳) و در جدول (۴) نشان داده شده است رفتارهای تسهیم دانش کارکنان بر نوآوری در خدمات تأثیر مثبت دارد و با توجه به اینکه مقدار آماره t از سطح معناداری آن یعنی ۱/۹۶ بیشتر است می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است. همچنین رفتارهای تسهیم دانش کارکنان بر نوآوری در فرآیندها نیز تأثیر مثبت دارد و همان‌گونه که شرح داده شد این ضرایب مسیر معنادار هستند. به این ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که رفتارهای تسهیم دانش بر نوآوری در خدمات و محصولات تأثیر مثبتی دارد.



شکل ۲. ضرایب مسیر در رابطه بین متغیرهای پژوهش

نتایج مربوط به شکل ۲ نشان می‌دهد که نوآوری در خدمات بر رفتارهای تسهیم دانش تأثیری به میزان ۷/۰۱۹ دارد. نتایج این شکل همچنین نشان می‌دهد که نوآوری در فرآیندها بر رفتارهای تسهیم دانش تأثیری به میزان ۴/۷۴۴ دارد.



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت معناداری ضرایب

نتایج مربوط به شکل ۳ نشان می‌دهد که میزان T تأثیر نوآوری در خدمات بر رفتارهای تسهیم دانش ۶/۵۱۹ است. نتایج این شکل همچنین نشان می‌دهد که میزان T تأثیر نوآوری در فرایندها بر رفتارهای تسهیم دانش تأثیری ۴/۵۹۱ است.

جدول ۴. ضریب رگرسیونی و معناداری روابط مثبتی بر فرضیات پژوهش

نتیجه	T	ضریب مسیر	مسیر
تأیید فرضیه	۶/۵۱۹	۷/۰۱۹	نوآوری در خدمات ← رفتارهای تسهیم دانش
تأیید فرضیه	۴/۵۹۱	۴/۷۴۴	نوآوری در فرآیندها ← رفتارهای تسهیم دانش

همان‌طور که نتایج مربوط به جدول ۴ نشان می‌دهد، با توجه به میزان تأثیر نوآوری در خدمات بر رفتارهای تسهیم دانش ($T=۶/۵۱۹$ ؛ ضریب مسیر=۷/۰۱۹) مشخص گردید که نوآوری در خدمات بر رفتارهای تسهیم دانش تأثیر معناداری دارد. همچنین نتایج این جدول نشان می‌دهد که با توجه به میزان تأثیر نوآوری در فرآیندها بر رفتارهای تسهیم دانش ($T=۴/۵۹۱$ ؛ ضریب مسیر=۴/۷۴۴) مشخص گردید که نوآوری در فرآیندها بر رفتارهای تسهیم دانش تأثیر معناداری دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر رفتارهای تسهیم دانش کارکنان بر نوآوری در خدمات و فرآیندها در فدراسیون‌های منتخب ورزشی بود. نتایج تحلیل آماری نشان‌دهنده آن است

که تسهیم دانش و نوآوری در خدمات و فرآیندها از حد متوسط بیشتر است. این مطلب نشان‌دهنده وضعیت نسبتاً مطلوب این متغیرها در فدراسیون‌های فوتبال، والیبال و بسکتبال جمهوری اسلامی ایران است. هم‌چنین رفتارهای تسهیم دانش بر نوآوری در خدمات و نیز فرآیندها معنادار هستند. پژوهش‌هایی که تاکنون در این زمینه انجام شده‌اند نوآوری را به‌طور کلی بررسی کرده و آن را به اجزا به تشکیل‌دهنده‌اش تفکیک نکرده‌اند و از طرفی ابعاد مدیریت دانش را در کنار هم سنجیده‌اند اما این پژوهش به‌طور خاص از ابعاد مدیریت دانش فقط تسهیم دانش که مهم‌ترین جزء مدیریت دانش است را بررسی کرده است و نوآوری سازمانی را به اجزای تشکیل‌دهنده آن تفکیک کرده است. به‌این ترتیب یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های لیائو و همکاران (۲۰۱۰)، بیراسناو و همکاران (۲۰۱۳)، هادی‌زاده و همکاران (۲۰۱۳)، ودادی و عبدالعلیان (۲۰۱۲)، فرزانه و همکاران (۲۰۱۷)، مصباحی‌جهرمی و همکاران (۲۰۱۶)، زارعی و همکاران (۲۰۱۶)، قربانی و همکاران (۲۰۱۷) همسو است. کریمی و همکاران (۲۰۱۴) نیز پیشنهاد می‌دهند، ایجاد سیستم امتیازدهی به ایده‌ها و نوآوری‌های کارکنان راهی مناسب برای بهبود نوآوری کارکنان است و مدیران بایستی با کاهش دیوان‌سالاری اداری و دادن آزادی عمل و جلب اعتماد کارکنان و مدیران بخش‌های اجرایی برای بیان ایده‌ها و طرح‌های نوین و فراهم کردن امکان ارتباط بین کارکنان، ترویج کار تیمی و برگزاری نشست‌هایی مبنی بر ارائه روش‌های نو در اجرای فعالیت‌ها، زمینه‌ای را برای کسب دانش و تسهیم آن فراهم کنند و از این راه نوآوری سازمانی را بهبود بخشند (کریمی و همکاران، ۱۳۹۲). هم‌چنین محمدی حسینی و همکاران (۲۰۱۴) معتقدند مدیران سازمان می‌توانند از شرکت‌های مشاوره که در زمینه تدوین و اجرای استراتژی‌های نوآورانه فعالیت دارند، کمک بگیرند و آموزش کارکنان در زمینه خلاقیت و نوآوری راهکار مناسبی برای دستیابی به تسهیم دانش و نوآوری است (محمدی حسینی و همکاران، ۱۳۹۲). هائو و همکاران (۲۰۱۳) نیز اهدا جایزه‌هایی برای ایده‌های جدید را مناسب می‌دانند (هائو^۱ و همکاران، ۲۰۱۳).

لذا به مدیران این سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود باید به شناسایی موانع سازمانی بپردازند که موجب می‌شوند گرایش کارکنان به تسهیم دانش کم شود و کمتر خود را متعهد به درگیر شدن در این گونه فعالیت‌ها کنند. هم‌چنین با انجام اقداماتی در جهت تقویت تسهیم دانش، جهت‌گیری‌های استراتژیک و ساختار سازمان خود را به سمت نوآوری و ارتباط با محیط بیرون سوق دهند و به بهبود عملکرد سازمان خود نیز کمک کنند. بدین منظور پیشنهاد می‌گردد سازمان از کارکنانی که صرفاً به خاطر حس نوع‌دوستی، کمک به دیگران و حل مشکلات همکاران، دانش خود را به اشتراک می‌گذارند به صورت ویژه قدردانی کند تا از این طریق موجبات ترویج فرهنگ تسهیم دانش فراهم آید.

همان‌گونه که گفته شد وضعیت متغیرهای رفتارهای تسهیم دانش، نوآوری در خدمات و فرآیندها از سطح متوسط بیشتر است اما در حد کمال مطلوب نیست و هنوز تا رسیدن به درجات بالای مطلوبی است فاصله زیادی دارد لذا مدیریت فدراسیون‌ها باید تلاش نماید تا وضعیت این متغیرها را بهبود دهد. از طرفی نتایج پژوهش نشان داد افزایش رفتارهای تسهیم دانش در میان افراد افزایش نوآوری در خدمات و فرآیندهای سازمان را به دنبال دارد. به این ترتیب پیشنهاد می‌شود فدراسیون‌ها از طریق ایجاد فرهنگ، رفتارهای تسهیم دانش را در میان کارمندان افزایش دهند به گونه‌ای که با ایجاد فضای اعتماد در میان کارمندان و وجود فضای یادگیری و یاد دادن، اعضای سازمان رشد و پیشرفت خود را در گرو رشد سایر همکاران و رشد سازمان بدانند و دانش، اطلاعات و تجربیات خود را در اختیار یکدیگر قرار داده و به این ترتیب جو سازمان تبدیل به فضایی شود که تسهیم دانش و انتقال دانستی‌ها یکی از مهم‌ترین اجزای آن تلقی شود که به این ترتیب یکی از مهم‌ترین نتایج آن افزایش نوآوری‌های سازمان اعم از نوآوری در خدمات و نوآوری در فرآیندها خواهد بود.

References

- Bamdadsoufi, J., Khatibi, F., Goli, M. (2012). The challenges of cultural knowledge management: A case study of Iranian National Gas Company (in Persian). *Management and human resources in the petroleum industry*, 11(3), 115-138.
- Baradaran Mohsenian, M. (2012). *Investigating the effect of customer Relationship management on client satisfaction through the mediating*

- role of innovation: the case of Mashhad Municipality*, M.A. Thesis supervised by A. Khorakian, Ferdowsi University of Mashhad.
- Barringer Bruce, R., & Irland, R. D. (2009). *Entrepreneurship: Successful Launch of Serious Businesses*. Translated by Jafari Moghaddam, Saeed, Momeni, Negar, Momeni, Nuna. Tehran, Saffar-Eshraghi Publishing House, First Printing.
- Bircham-Connolly, H., Corner, J., & Bowden, S. (2005). An empirical study of the impact of question structure on recipient attitude during knowledge sharing. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 9(2), 1-10.
- Birkinshaw, J., Nobel, R., Ridderstrale, J. (2002). Knowledge as a contingency variable: do the characteristics of knowledge predict organization structure. *Organization Science*, 13(3), 274-89.
- Carbonell, P., Escudero, A. (2010). The effect of market orientation on innovation speed and new product performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 25, 501-513.
- Carneiro, A. (2000). How does knowledge management influence innovation and competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 4(2), 87-98.
- Chanal, V. (2012). Building knowledge for innovation management the experience of the Umanlab research team. *The journal of information and knowledge management systems*, 42(3/4), 396-415.
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance, *journal of knowledge management*, 9(3), 101-115.
- Dostar, M., Ebrahimpour Azbari, M., & Hashemi, H. (2012). The impact of social capital on knowledge management development: Gilan universities. *Journal of Management Improvement*, 17(6), 5-3. (in Persian)
- Farzaneh, M., Roohbakhsh, H., Bazrafshan, M. (2017). Investigating the Mediating Role of Knowledge Management in the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Innovation (in Persian). *Iranian Journal of Public Administration Mission*, 7(23), 51-67.
- Fathyan, M., Byg, L., Ghavamifar, A. (2005). The Role of Implicit KM in Creativity and Innovation (in Persian). *Yadbir*, 16(194), 15-31.
- Filius, R., de Jong, J. A., & Roelofs, E. C. (2000). Knowledge management in the HRD office: a comparison of three cases. *Journal of Workplace Learning*, 12(7), 286-295.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 39-50.
- Gharehbiglo, H., Shadidizaji, B., Yazdani, S., & Khandehzamin, R. (2012). The Survey of Affecting Factors on Knowledge Management, Municipality of the City of Rasht in Iran. *Social and Behavioral Science*, 62, 1155-1163.

- Golmohammad Nejad Bahrami, Q., & Mahdavi, M. (2012). Examination the relationship between social capital and knowledge management in Tabriz girls schools (in Persian). *Journal of Research in Educational Management*, 4(2), 71-90.
- Ghorbani, M., Nishabuori, V. R., Erfaniyan Khanzadeh, H., Yaghoubi, M. (2017). [The Mediating Role of Organizational Learning Capability on the Relationship between Knowledge Sharing and Organizational Innovation Capability (in Persian)]. *Public Management Research*, 9(34), 124-154.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., Alpkan, K. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *Int. J. Production Economics*, 13(3), 662-676.
- Hadizadeh Moghadam, A., Mohebi, P., Ghlichlee, B. (2013). Relationship between Knowledge Sharing and Innovation in Financial Service Organizations (Case Study: Refah Kargaran Bank)(in Persian). *Management Research in Iran*, 17(1), 201-220.
- Hau, Y. S., Kim, B., Lee, H., & Kim, Y. G. (2013). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. *International Journal of Information Management*, 33(2), 356-366.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least square (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Journal of Strateg Manage*, 20, 195-204.
- Iraji Naghandar, R., Hadavi, F., Tondnevis, F. (2013). Determining the Structural Equation Model of Knowledge Management and Organizational Innovation in Employees of Sport and Youth Offices in Khorasan Razavi Province (in Persian). *Sport Management*, 3, 403-419.
- Jimenez, D., Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
- Johannessen, J. A., Olsen, B., Olaisen, J. (1999). Aspects of innovation theory based on knowledge-management. *International Journal of Information Management*, 19(2), 121-139.
- Karimi, F., Ahmadi Dastjerdi, S., & Rajaepour, S. (2014). Structural model of the relationship of social capital and organizational learning capability with innovation of employees. *Quarterly Productivity Management (Beyond Management)*, 7(27), 153-169. (in Persian)
- Keshavarzi, A. H., Safari, S., Hamidirad, J. (2015). The Effect of Knowledge Sharing on Organizational Learning, Innovation and Performance (in Persian). *Prospects for public administration*, 22, 103-128.
- Kim, S., & Lee H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities, *Public Administration Review*, 66(3), 370-385.

- Krozer, Y., Hophmayer-Tokich, S.h, VanMeerendonk, H., Tijjsma, S., Vos, E. (2010). Innovations in the water chain—experiences in The Netherlands. *Journal of Cleaner Production*, 18(5), 439–446.
- Liao, C. C., Wang, H. Y., Chuang, S. H., Shih, M. L., Liu, CC. (2010). Enhancing knowledge management for Rand D innovation and firm performance: An integrative view. *African Journal of Business Management*, 4, 3026-3038.
- Liao, S. H., Fei, W, C., Liu, C. T. (2008). Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation. *Technovation*, 28(4), 183-195.
- Liao, S. H., & Wub, C. C. (2010).System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Journal of Expert Systems with Applications*, 37(2), 1096-1103.
- Lin, C. P. (2007). To share or not to share: Modeling tacit knowledge sharing, its mediators and antecedents. *Journal of Business Ethics*, 70, 411-428.
- McDermott, R., O'Dell, C. (2001). Overcoming culture barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 76-85.
- Mesbahi Jahromi, N., Adib Zade, M. (2016).Impact of knowledge management system on organizational innovation (moderating role of organizational learning). *Journal Management System*, 2(5), 25-43. (in Persian)
- Mohammadi, D., Shiri, N. A., Arabi, R., & Karami Darab Khani, R. (2010). The Effect of Knowledge Sharing on Learning, Innovation and Organizational Performance. *Quarterly Journal of Research Management of agricultural education*, 4(14), 36-52. (in Persian)
- Mohammadi Hoseini, A., Amine Bedokhti, A., & Jamshidi, L. (2014).The Role of Organizational Learning in Enhancement the Innovation Performance. *Quarterly Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(4), 84-95. (in Persian)
- Nonaka, I. (1995).A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5, 14-37.
- Purazad, M. (2010). *Effective factors on knowledge management staff readiness: case study of Mashhad Municipality*, Unpublished M.A. Thesis supervised by A. Shirazi, Ferdowsi University of Mashhad. (in Persian)
- Purserajyan, D., Saleh Ovlya, M., Soltani Aliabadi, M. (2013).Determination and Prioritization of Barriers to Knowledge Sharing at Universities and HEIs; Case study: Imam JAVAD University College (in Persian). *Roshd -e- Fanavari*, 9(34), 34-43.
- Rafati Shaldehi, H., Hasnavi, R., Behazin, F., & Banitabae, A. (2008). Knowledge management pattern in a military research center. *Journal of Military Medicine*, 17(10), 237-252. (in Persian)

- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Fifth edition. Harlow: Pearson Education India.
- Syedjavadian, S. R., Rezaee, S. (2015). Investigating the Effect of High Commitment Work System on Knowledge Sharing and Organizational Innovation (in Persian). *Public Management Research*, 8(27), 23-44.
- Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland, *Tourism Management*, 31, 221-231.
- Taleghani, G. R., Anvari, A., Eftekhari, L. (2012). Knowledge Management and its relationship with organizational innovation in insurance company. *Quarterly Sanat-e-Bimeh*, 27(1), 151-171.
- Tavalaei R, Azami A, Rafieian M. (2009). [Human resources innovation and organizational flourishing (in Persian)]. *Journal of Social Sciences*, 4, 189-222.
- Van-Wijk, R., Jansen, J. J. P., Lyles, M. A. (2008). Inter- and intra-organizational knowledge transfer: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and consequences. *Journal of Management Studies*, 45(4), 830-853.
- Vedadi, A., & Abdolalian, H. (2009). Study the relationship between knowledge management and organizational innovation in NIOPDC. *Management and Hyman Resource in Oil Industry*, 4(13), 141-158. (in Persian)
- Von Krogh, G.V. (2003). Knowledge sharing and the communal resource. In Easterby-Smith & Lyles (Eds.), *The Blackwell Handbook of Organizational learning and Knowledge Management*.
- Walker, R. (2006). Innovation type and diffusion: an empirical analysis of local government. *Public administration*, 84(2), 311 (2).
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness using confirmatory factor analysis. *European journal of innovation management*, 7(4), 303-313.
- Wang, S., Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131.
- Wasko, M. M., Faraj, S. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. *MIS quarterly*, 35-57.
- Wong, A., Tjosvold, D., Liu, C. (2009). Innovation by teams in Shanghai, China: cooperative goals for group confidence and persistence. *British Journal of Management*, 20(2), 238-251.
- Zareei, A., Moghadam, A., Mehmannaavazan, S., Shahriyari, M. (2016). Investigating the Role of Organizational Intelligence and Organizational Learning in Explaining the Relationship between

Knowledge Management and Organizational Innovation (in Persian).

Innovation and creativity in human science, 5(4), 1-32.

Zhi-Hong, S., Li-Bo, F., Shu, C. (2008). Knowledge sharing and innovation capability: Does absorptive capacity function as a mediator? International Conference on Management Science and engineering (15th) September 10-12, Long Beach, USA.