

پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش

دوره ۱۳، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۰

ص ص : ۱۱۸ - ۱۰۵

## نقش مدیریت دانش و جهت‌گیری راهبردی در پیش‌بینی عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: سازمان‌های ورزشی استان لرستان)

سجاد منصوری<sup>۱</sup> - اسفندیار خسروی زاده<sup>۲\*</sup> - زینب مندعلیزاده<sup>۳</sup>

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران ۲. دانشیار، دانشکده علوم

ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران ۳. استادیار، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۱/۰۲، تاریخ تصویب: ۱۳۹۸/۰۶/۰۳)

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی اثر مدیریت دانش و جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی سازمان‌های ورزشی استان لرستان بود. پژوهش حاضر از نوع همبستگی است که به صورت پیمایشی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی مدیران و کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان، هیأت‌های ورزشی و باشگاه‌های ورزشی استان بودند (۲۲۷ نفر) که همگی به صورت کل‌شمار به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. از پرسشنامه‌های استاندارد مدیریت دانش همتی (۱۳۸۹)، جهت‌گیری راهبردی احمدیان (۱۳۹۲) و عملکرد سازمانی هرسی و گولد اسمیت (۱۹۸۰) برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. روایی صوری و محتوایی این ابزارها توسط استادان دانشگاه تأیید و پایایی آنها از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. داده‌ها با استفاده از آزمون مدلیابی معادلات ساختاری در بسته نرم‌افزارهای آماری اس.پی.اس.اس نسخه ۲۲ و لیزرل نسخه ۸/۸ تحلیل شدند. نتایج نشان داد که مدیریت دانش و جهت‌گیری راهبردی با عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی رابطه معناداری دارد. همچنین ضریب تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی برابر با ۰/۱۷، ضریب تأثیر مدیریت دانش بر جهت‌گیری راهبردی برابر با ۰/۶۸ و ضریب تأثیر جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی برابر با ۰/۸۱ به دست آمد. در این خصوص، می‌توان گفت که جهت‌گیری راهبردی نقش میانجی بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را ایفا می‌کند.

### واژه‌های کلیدی

جهت‌گیری راهبردی، سازمان ورزشی، عملکرد سازمانی، مدیریت دانش.

## مقدمه

سازمان‌ها پیوسته با محیطی متلاطم و ناآرام روبه‌رو هستند، تهدیدهای محیطی از هر سو حیات و بقای آن‌ها را به مخاطره می‌اندازد. سازمان‌ها باید جایگاه فعلی خود را بشناسند، توانایی‌ها و ضعف‌های خود را دقیقاً تحلیل کنند و با تکیه بر توانایی‌ها از فرصت‌های محیطی استفاده کرده و خود را برای برخورد با تهدیدها آماده کنند. این مهم در قالب مدیریت راهبردی امکان‌پذیر است (۱). مدیریت راهبردی، راهبردی است مشتمل بر هدف‌های کلان سازمان و سازمان و انتخاب گزینه‌ها و روش‌های مناسب برای تحقق آنها و تخصیص منابع لازم برای دستیابی به آن اهداف مذکور (۲). مدیریت راهبردی شامل مؤلفه‌های متعددی از جمله عملکرد سازمانی، مدیریت دانش، چشم‌انداز و مأموریت سازمانی، عواملی مربوط به سازمان‌های یادگیرنده و ... است (۳).

در این زمینه، مدیریت دانش<sup>۱</sup> عبارت است از یک رویهٔ جمعی برای ادارهٔ مؤثر، تولید، افزایش و نفوذ دانش در سازمان با هدف درک و تحقق اهداف آن (۴). مدیریت دانش شامل ابعاد تولید دانش، نگهداری دانش، انتقال دانش و کاربرد دانش است. تولید یا خلق دانش فرایندی بی‌پایان شامل خلق ایده‌های جدید، شناخت الگوهای تازه، ترکیب قواعد جدا از یکدیگر و ایجاد فرآیندهای جدید است. نگهداری دانش به ذخیره‌سازی، ثبت، ضبط و نگهداری دانش در شکل یا چارچوبی اشاره دارد که پیوستگی اجزای آن را حفظ کند و قابلیت بازبازی استفاده توسط کارکنان سازمان داشته باشد. انتقال یا تبادل دانش عبارت از است حرکت، توزیع و پخش دانش بین افراد و پایگاه‌های دانش به‌طور مکانیزه، غیرمکانیزه و به‌صورت دوسویه. کاربرد یا به‌کار بستن دانش یعنی اینکه ایده‌ها و دانش به‌دست‌آمده

بدون جهت‌گیری در مورد اینکه چه کسی آنها را مطرح کرده است، در صورت مفید و مناسب بودن استفاده شود (۵). به‌کارگیری مدیریت دانش دارای مزایایی همچون پاسخ سریع به پیامدهای کلیدی کسب‌وکار، شناسایی بهترین فعالیت‌ها و کاهش هزینه (۶)، تعامل و تسهیم دانش با ذی‌نفعان، نتایج فوری در حل مسائل سازمانی، راهبردهای تکنولوژیکی و خدمات رقابتی، فرهنگ رشد و موفقیت سازمانی، ایجاد ظرفیت، تحریک و انگیزش کارکنان، جذب و نگهداری بهتر کارکنان، بهبود کارایی، بهبود یکپارچگی دانش سازمان، شناسایی شکاف‌های دانشی، شناسایی دارایی‌های دانشی، شناسایی جریان دانش، افزایش انتقال دانش بین کارکنان و آموزش بهتر در حین شغل است (۷). اهمیت مقولهٔ دانش در دهه‌های اخیر رشد روزافزونی داشته است که این امر ناشی از تمرکز بر دانش به‌عنوان یکی از منابع راهبردی سازمان است (۸). نگرش مبتنی بر دانش بیانگر این است که سرمایه‌های فکری جزو دارایی‌های کلیدی سازمانی هستند که سبب ایجاد یک مزیت رقابتی<sup>۲</sup> پایدار می‌شوند. به همین دلیل دانش به منبع اساسی برای بسیاری از سازمان‌ها تبدیل شده است (۴).

جهت‌گیری راهبردی<sup>۳</sup> رویکردی است که سازمان برای ایجاد رفتارهای مناسب برای برتری و عملکرد مداوم اتخاذ می‌کند (۹). جهت‌گیری راهبردی دارای ابعاد تهاجمی بودن، آینده‌گرایی، ریسک‌پذیری، پیشگام بودن، تحلیل و مدافع بودن است. تهاجمی بودن نشان‌دهندهٔ تمایل راهبردی سازمانی است که بر دستیابی به حوزهٔ رقابتی تمرکز می‌کند (۱۰). شرکت‌های آینده‌نگر، بر روی ایجاد مزیت رقابتی پایدار فراتر از یک مقطع زمانی، به جای دستیابی به انتظارات مالی کوتاه‌مدت تمرکز می‌کنند (۱۱). سازمان‌هایی با رویکرد ریسک‌پذیرانه، تمایل بیشتری برای

3. Strategic orientation

1. Knowledge management  
2. Competitive advantage

گفته می‌شود که پیرو برای تکمیل کردن اثربخشی کار به آن نیاز دارد. انگیزه به انگیزه‌ی مربوط به تکلیف پیروان، یا انگیزش یا کامل کردن تکلیف خاص مورد تحلیل به‌گونه‌ای توفیق‌آمیز اطلاق می‌شود. منظور از ارزیابی یا آموزش و بازخورد عملکرد این است اشخاص از مشکلات عملکرد خویش آگاه باشند و پیش از آنکه مورد ارزیابی دوره‌ای رسمی قرار گیرند، باید از ارزیابی‌های مرتب غیررسمی درباره‌ی خویش مطلع باشند. اعتبار شامل مناسب بودن و حقوقی بودن تصمیم‌های مدیر در مورد منابع انسانی اطلاق است. محیط به عوامل خارجی گفته می‌شود که می‌توانند حتی با وجود داشتن توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه‌ی لازم برای شغل، باز هم بر عملکرد تأثیر بگذارند. عملکرد از مفاهیم بنیادین در مدیریت محسوب می‌شود، چراکه بسیاری از وظایف مدیریت براساس آن شکل می‌گیرد (۱۷). با توجه به افزایش روزافزون رقابت میان سازمان‌ها و در راستای توجه به تغییر و تحول سازمانی، هر سازمان به دنبال آن است که عملکرد مؤثرتری داشته باشد (۱۸). بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه‌ی رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها و سازمان‌ها و مؤسسات تلاش جلوبرنده‌ای را در این مورد اعمال می‌کنند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش روی سازمان و کسب بازخورد و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین‌شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارد، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد (۱۹).

در مورد ارتباط بین متغیرهای مورد مطالعه پژوهش، مبانی نظری موجود بیانگر آن است که مدیریت دانش، نظریه‌ها، فرایندها، فناوری‌ها و مدل‌هایی را شامل می‌شود

ریسک‌پذیری، تمرکز و تلاش برای پیگیری فرصت‌های جدید دارند (۱۲). سازمان‌های با رویکرد پیشگامانه، رفتاری فعالانه برای مشارکت در صنایع نوظهور، جست‌وجوی مداوم فرصت‌های بازار و تجربه‌اندوزی با پاسخ‌های بالقوه به روند تغییرات محیطی از خود نشان می‌دهند. تحلیل، به تمایل سازمان برای جست‌وجوی عمیق و ریشه‌ای مشکلات و ایجاد بهترین راه‌حل ممکن اشاره دارد و نشان‌دهنده‌ی قابلیت ایجاد دانش سازمان است که فرایند یادگیری سازمانی به جریان می‌افتد. مدافع بودن نشان‌دهنده‌ی رفتار تدافعی سازمان است که تا چه حد کاهش هزینه و روش جست‌وجوی بهره‌وری را به کار می‌گیرد. این تمرکز، اهمیت حوزه‌ها و زمینه‌های موجود را نسبت به محصول جدید یا توسعه‌ی بازار نشان می‌دهد؛ در نتیجه سبب انباشت مهارت‌ها و توانایی‌های منتخب و توسعه‌ی راهبردهای ترکیبی به‌منظور بهبود عملکرد در حوزه‌های متمرکز سازمان می‌شود (۱۳). جهت‌گیری راهبردی سازمانی از مهم‌ترین منابع به شمار می‌آید، زیرا به‌طور عمیقی در فعالیت‌های روزانه و یکنواخت سازمان عجين شده است و به همین دلیل برای رقبا کپی‌برداری از آنها مشکل است (۱۴). بنابراین، شایسته است که سازمان‌ها با توجه به محیط پرتنش رقابتی جهت‌گیری‌های راهبردی را به‌عنوان یکی از منابع مهم و اساسی خود به کار گیرند (۱۵).

عملکرد، کار واقعی است که به‌منظور تضمین دستیابی سازمان به مأموریتش، انجام می‌شود. عملکرد در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی است (۱۶). عملکرد سازمانی دارای ابعاد توانایی، وضوح، کمک، انگیزه، ارزیابی، اعتبار و محیط است. توانایی به دانش و مهارت‌های کارکنان در به انجام رساندن توفیق‌آمیز یک تکلیف گفته می‌شود. وضوح عبارت از درک و پذیرش نحوه‌ی کار، محل و چگونگی انجام آن است. اصطلاح کمک، به کمک سازمانی یا حمایتی

دارند (۲۵). نتایج پژوهش اوژن و همکاران (۱۳۹۵) نیز نشان داد که مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در ادارات مالیاتی استان خوزستان اثر مثبت و معناداری دارد (۲۶). نتایج پژوهش نظریان مادوانی و مختاری دینانی (۱۳۹۳) در خصوص پیش‌بینی عملکرد سازمانی از طریق مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی شامل وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و پارالمپیک، آکادمی ملی المپیک و فدراسیون‌های ورزشی نشان داد که ارتباط معناداری بین عملکرد سازمانی و مدیریت دانش وجود دارد. همچنین مشخص شد که در بین ابعاد مدیریت دانش، چهار خرده‌مقیاس تعیین اهداف دانشی، کسب دانش، توسعه دانش، اشتراک و توزیع دانش و به‌کارگیری دانش، ارتباط معناداری با عملکرد سازمانی دارند، اما میان خرده‌مقیاس‌های ارزیابی دانش، شناسایی دانش و نگهداری دانش با عملکرد سازمانی ارتباط معناداری مشاهده نشد (۲۷). یافته‌های پژوهش محمودزاده و صداقت (۱۳۹۳) در مورد رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری نشان داد که بیشترین همبستگی میان رابطه مدیریت دانش و نتایج کارکنان و به‌کارگیری دانش و عملکرد سازمانی است و متغیر مدیریت دانش بر نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد تأثیر مستقیم و معناداری دارد. همچنین متغیرهای خلق دانش، ذخیره دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم و معنادار دارد (۲۸). نتایج پژوهش طاهری و حکمت (۱۳۹۲) در مورد سازمان بهزیستی استان ایلام نشان داد که بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۲۹). رضایی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی در سازمان جهاد کشاورزی استان البرز دریافتند که مدیریت دانش با عملکرد

که از پشتیبانی، توسعه و بهره‌برداری از دارایی‌های دانشی حمایت می‌کند. با مدیریت کردن سرمایه‌های فکری که در دانش ضمنی و آشکار وجود دارد، می‌توان به سازمان کمک کرد تا از محیطش یاد بگیرد و از این دانش در فرایندهای کسب‌وکار خود استفاده کند (۲۰). در این زمینه، جمع‌آوری و تسهیم دانش جدید می‌تواند برای سازمان مزیت رقابتی فراهم کند و در نهایت موجب بهبود عملکرد سازمان شود (۲۱). همچنین جهت‌گیری راهبردی سازمان می‌تواند مشخص کند که مدیریت دانش به سمت خروجی‌های محافظه‌کارانه‌ای همچون کارایی و کاهش هزینه و ریسک حرکت کند، یا اینکه چالش‌هایی چون تمایز و نوآوری را تعقیب کند (۲۲). همچنین جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان می‌تواند سبب عملکرد برتر سازمان شود. با توجه به دیدگاه منبع‌گرا به‌منظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و عملکرد برتر بهره‌مندی از جهت‌گیری‌های راهبردی به‌عنوان منبع غیرقابل تقلید برای رقبا ضروری می‌نماید (۱۵). در این خصوص، پژوهش‌های مختلفی نیز گزارش شده است. برای نمونه، در خصوص دو متغیر مدیریت دانش و عملکرد سازمانی، نتایج پژوهش زاک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹) در سازمان‌های کسب‌وکار نشان داد که مدیریت دانش با عملکرد سازمان رابطه معنادار و مثبت دارد (۲۳). کاسیم و سوزانا<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه شیوه‌های مدیریت دانش و عملکرد سازمانی ادارات دولتی در مالزی» به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و عملکرد ادارات مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۲۴). الحکیم و حسان<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در بررسی روابط میان فرایندهای مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در شرکت مخابرات سیار عراق نشان دادند که مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی

3. Al-Hakim &amp; Hassan

1. Zach

2. Kasim &amp; Suzana

راهبردی و عملکرد سازمانی در ورزش بپردازد، گزارش نشده است.

سازمان‌ها ناگزیرند به‌منظور سازش با محیط در حال تغییر و پر از رقابت، در ساختار خود تجدیدنظر کنند و نیاز دارند که در مقابل تغییرات محیط، انعطاف‌پذیری بیشتری نسبت به گذشته از خود نشان دهند، همچنین به شیوه‌های پیچیده‌تری نیاز دارند تا بتوانند سرمایه‌های دانشی خود را مدیریت کنند. آنها مجبورند چرخه دانش خود را (مراحل تولید و انتشار دانش) به‌طور موثر کنترل کنند. همچنین از فرایندهای اجتماعی که به ایجاد دانش منجر می‌شوند، حمایت مؤثرتری به‌عمل آورند (۳۵). با توجه به اینکه تربیت بدنی و ورزش در ایران اهمیت خاصی دارد، اغلب مشاهده می‌شود که در زمینه مدیریت سازمان‌های ورزشی و امور مربوط به تربیت بدنی و ورزش، کاستی‌هایی وجود دارد. مدیریت ورزش و سازمان‌های آن اهمیت بسیاری دارد، چراکه ضعف در شیوه مدیریت 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. اداره کردن ورزش به سازماندهی، ساختار سازمانی و مدیریت سازمانی به مفهوم جدی نیاز دارد. از طرفی بی‌توجهی به دانش مدیریت از مشکلات اساسی ورزش ایران است، چراکه این بعد در ورزش ایران روزبه‌روز در حال ضعیف شدن است (۳۶). به‌نظر می‌رسد، این موضوع در مورد سایر مؤلفه‌های راهبردی از جمله جهت‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی نیز مصداق داشته باشد.

سازمان‌های ورزشی از جمله ادارات کل ورزش و جوانان، هیأت‌ها و همچنین باشگاه‌های ورزشی نقش مهمی در توسعه ابعاد مختلف ورزش یعنی ورزش همگانی و

سازمانی رابطه دارد (۳۰). در خصوص دو متغیر مدیریت دانش و جهت‌گیری راهبردی، نتایج پژوهش فرارسی و سانتو<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) نشان داد که مدیریت دانش اثربخش به‌صورت معناداری به گرایش راهبردی شرکت‌ها مؤثر است (۲۲). در خصوص دو متغیر جهت‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی، نتایج پژوهش یانگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹) نشان داد رابطه معناداری بین گرایش‌های راهبردی و عملکرد شرکت‌های مورد مطالعه وجود دارد (۳۱). لیکن، نتایج پژوهش حیدری (۱۳۹۵) نشان‌دهنده عدم تأثیر مستقیم جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی شرکت‌های فعال نفت و گاز شهر تهران بوده است (۳۲). در خصوص سه متغیر مدیریت دانش، جهت‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی، نتایج تحقیق فرارسی و سانتو (۲۰۱۲) نشان داد که مدیریت دانش مؤثر به‌طور مثبتی در جهت‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی نقش دارد (۲۲). آلیو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود به این نتایج دست یافتند که مدیریت دانش و جهت‌گیری کارآفرینانه با عملکرد کسب‌وکارها ارتباط مثبت دارد (۳۳). نتایج پژوهش کرمی و قاسمی (۱۳۹۵) حاکی از آن بود که مدیریت دانش از طریق جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد سازمانی بانک ملت تأثیر دارد (۳۴).

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در پژوهش‌های مذکور بیشتر رابطه بین دو متغیر مانند مدیریت دانش و عملکرد سازمانی یا مدیریت دانش و جهت‌گیری راهبردی بررسی شده است. نتایج آنها نیز حاکی از وجود ارتباط بین متغیرهای مذکور بوده، لیکن در خصوص ارتباط بین سه متغیر پژوهش‌های اندکی گزارش شده است. از طرفی، با توجه به ماهیت خاص محیط ورزش، تاکنون پژوهشی که همزمان به بررسی سه متغیر مدیریت دانش، جهت‌گیری

3. Aliyu

1. Farraresi  
2. Yang

قهرمانی جامعه دارند. این سازمان‌ها با توجه به تحولات برون‌سازمانی باید رویکرد مدیریت سنتی خود را تغییر دهند و رویکرد مدیریت نوین را در تمامی ارکان خود نهادینه کنند. بنابراین، انجام پژوهشی به‌منظور بررسی مؤلفه‌های مدیریت راهبردی مانند مدیریت دانش، جهت‌گیری راهبردی و عملکرد در سازمان‌های ورزشی ضروری به‌نظر می‌رسد. این کار می‌تواند به مدیران این دسته از سازمان‌ها کمک کند زمینه بهبود عملکرد سازمانی خود را فراهم سازند. بر این اساس، هدف اصلی این پژوهش بررسی اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی استان لرستان با تأکید بر نقش جهت‌گیری راهبردی بود.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است که به‌صورت پیمایشی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارشناسان ادارات ورزش و جوانان (۱۵۱ نفر)، رؤسا و نواب رئیس و همچنین کارشناسان هیأت‌های ورزشی (۲۳۰ نفر) و مدیران و کارشناسان باشگاه‌های ورزشی (۱۱۹ نفر) بودند (در مجموع ۵۰۰ نفر) که طبق جدول مورگان ۲۲۷ نفر از آنها به‌صورت نمونه‌گیری تصادفی سهمیه‌ای به‌عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. در این خصوص، با احتساب ریزش احتمالی، حدود ۲۰ درصد پرسشنامه مازاد نیز در نظر گرفته شد (در مجموع ۲۶۰ پرسشنامه) که در نهایت از بین پرسشنامه‌های گردآوری‌شده، ۲۱۷ پرسشنامه قابل استفاده بودند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد. در این خصوص، پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش همتی (۱۳۸۹) دارای چهار خرده‌مقیاس خلق دانش (۷ سؤال)، تسهیم دانش (۵ سؤال)، به‌کارگیری

دانش (۵ سؤال)، نگهداری دانش (۷ سؤال) (۳۷)، پرسشنامه جهت‌گیری راهبردی احمدیان (۱۳۹۲) شامل ۵ خرده‌مقیاس تحلیل‌گری (۷ سؤال)، دفاعی (۴ سؤال)، آینده‌نگری (۴ سؤال)، فعالانه (۵ سؤال) و ریسک‌پذیری (۵ سؤال) (۳۸)؛ و پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گولداسمیت<sup>۱</sup> (۱۹۸۰) دارای ۷ خرده‌مقیاس توانایی (۴ سؤال)، وضوح (۷ سؤال)، کمک (۵ سؤال)، مشوق (۶ سؤال)، ارزیابی (۹ سؤال)، اعتبار (۵ سؤال) و محیط (۵ سؤال) (۳۹) بودند. برای بررسی و نیز اطمینان بیشتر از روایی محتوایی پرسشنامه‌ها در حوزه ورزش، از نظرهای ۱۰ نفر از استادان و صاحب‌نظران استفاده شد که با نظرهای اصلاحی خود روایی صوری و محتوایی آن را بررسی و تأیید کردند. برای بررسی پایایی ابزارهای پژوهش، ۳۰ پرسشنامه بین اعضای جامعه آماری توزیع و جمع‌آوری شد که میزان پایایی آنها از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌های مدیریت دانش، جهت‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی به‌ترتیب برابر با ۰/۸۲۳، ۰/۹۷۱ و ۰/۸۲۶ به‌دست آمد که بیانگر پایایی مناسب آنهاست. شایان ذکر است که پرسشنامه‌ها به‌صورت حضوری بین نمونه آماری توزیع و جمع‌آوری شدند. داده‌ها با استفاده از شیوه‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی تجزیه و تحلیل شدند. بدین‌منظور، از جداول توزیع فراوانی، میانگین و انحراف معیار برای توصیف داده‌ها؛ از آزمون منحنی توزیع طبیعی (ضرایب چولگی و کشیدگی) به‌منظور بررسی نرمال بودن داده‌ها، از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی ارتباط بین متغیرها و از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری برای بررسی مدل مفهومی پژوهش در نرم‌افزارهای اس.پی.اس. نسخه ۲۴ و لیزرل نسخه ۸/۸ استفاده شد.

## یافته‌های تحقیق

از لحاظ سابقه کار، ۳۱/۷ درصد کمتر از ۵ سال، ۳۵/۷ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۸/۲ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، و ۴/۴ درصد بالای ۱۶ سال سابقه داشتند.

آمار توصیفی متغیرهای پژوهش در جدول ۱ نشان داده شده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، میانگین نمرات متغیر مدیریت دانش برابر با ۳/۷۸ با انحراف معیار ۰/۷۶، میانگین نمرات متغیر عملکرد سازمانی برابر ۳/۵۸ با انحراف معیار ۰/۳۶ و میانگین نمرات جهت‌گیری راهبردی برابر ۳/۴۹ و انحراف معیار ۰/۵۷ به‌دست آمده است.

از نظر برخی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ۷۵ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۲۵ درصد زن بودند. ۵۹/۵ درصد در دامنه سنی زیر ۳۰ سال، ۳۶/۶ درصد در دامنه سنی ۳۰ تا ۳۵ سال و ۴ درصد نیز بالای ۳۶ سال بودند. از لحاظ مدرک تحصیلی، ۱۷/۷ درصد دیپلم و کاردانی، ۲۴/۴ درصد کارشناسی، ۵۶ درصد کارشناسی ارشد و دکتری بودند. از نظر نوع مسئولیت، ۲۷/۳ درصد رئیس و معاون، ۳۰/۸ درصد مدیر بخش یا واحد و ۴۱/۹ درصد کارشناس بودند.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد سؤالات	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
دانش مدیریت	۲۵	۳/۸۷	۰/۷۶	۱/۵۰	۵
راهبردی جهت‌گیری	۲۸	۳/۴۹	۰/۵۷	۱/۸۳	۵
سازمانی عملکرد	۴۲	۳/۵۸	۰/۶۳	۱/۸۵	۵

همچنین مقدار خطای استاندارد ضریب چولگی و کشیدگی در بازه امن (۲+ و ۲-) قرار گرفته است و نشان از نرمال بودن داده‌هاست.

برای بررسی نرمال بودن متغیرها از ضریب چولگی و ضریب کشیدگی استفاده شد. همان‌طور که در جدول ۲ ملاحظه می‌شود، مقدار ضریب چولگی و کشیدگی تمامی متغیرهای مورد مطالعه در بازه امن (۳+ و ۳-) قرار دارد و

جدول ۲. نتایج آزمون نرمال بودن داده‌ها

نتیجه	کشیدگی		چولگی		متغیرها
	خطای استاندارد	ضریب کشیدگی	خطای استاندارد	ضریب چولگی	
نرمال است	۰/۳۲۲	-۰/۹۳۲	۰/۱۶۲	-۰/۰۴۳	دانش مدیریت
نرمال است	۰/۳۲۲	-۰/۴۶۸	۰/۱۶۲	-۰/۲۳۶	راهبردی جهت‌گیری
نرمال است	۰/۳۲۲	۰/۰۷۳	۰/۱۶۲	-۰/۵۵۸	سازمانی عملکرد

به‌دست‌آمده است. از این‌رو بین تمامی متغیرهای مورد مطالعه همبستگی مثبت و مستقیم و معناداری وجود دارد.

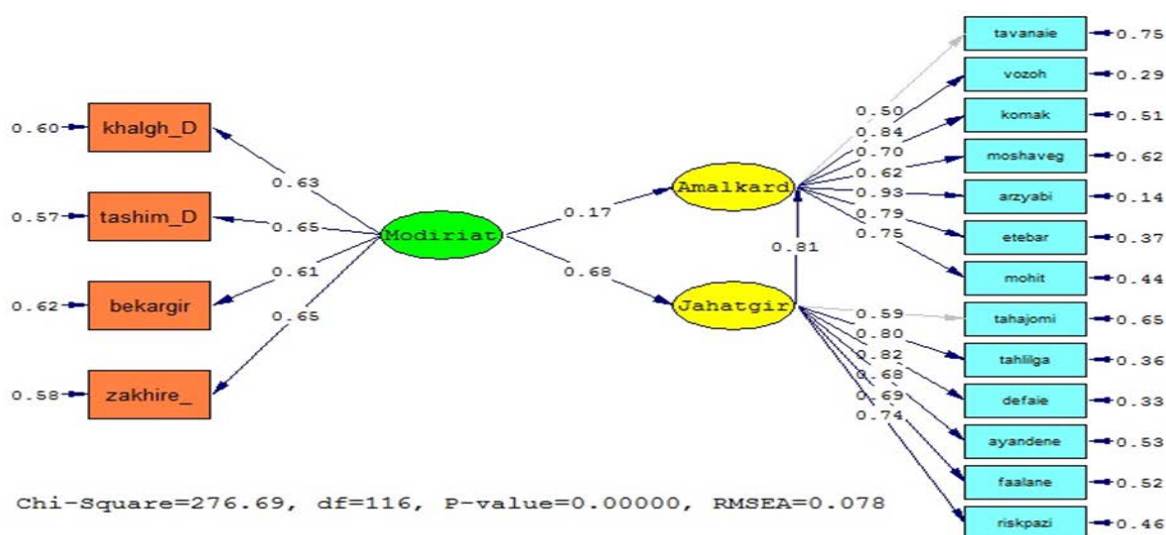
نتایج آزمون همبستگی در جدول ۳ آمده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، سطح معناداری آزمون همبستگی بین تمامی متغیرهای پژوهش کمتر از ۰/۰۵

جدول ۳. نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین متغیرها

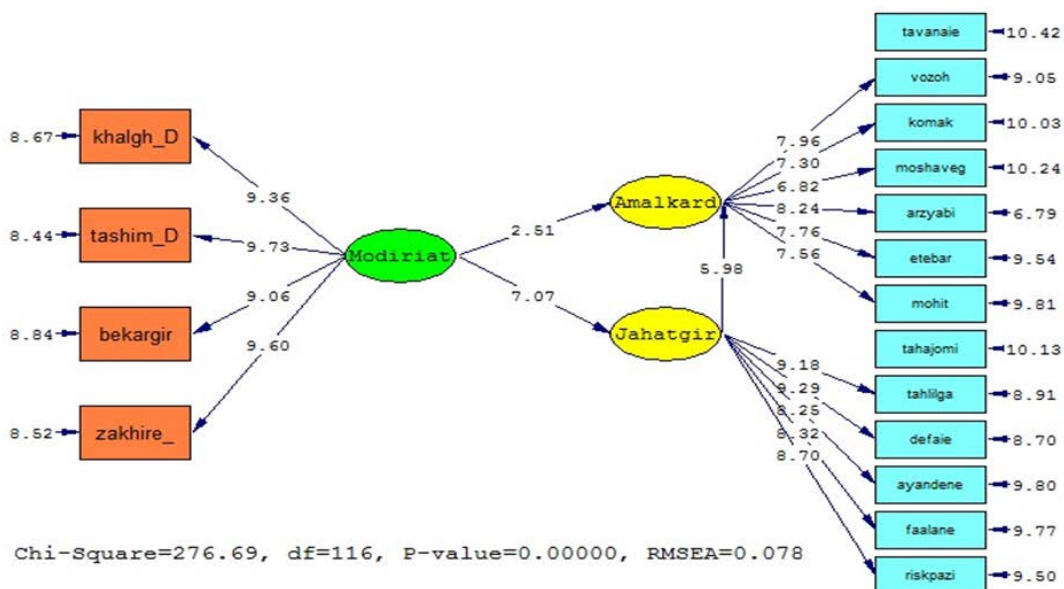
مدیریت دانش	عملکرد سازمانی	جهت‌گیری راهبردی
-	-	-
۰/۳۵۶	-	-
۰/۳۴۲	۰/۷۸۳	-

مثبت و برابر ۰/۶۸ به دست آمد، یعنی با افزایش یک انحراف استاندارد در مدیریت دانش، جهت‌گیری راهبردی سازمان‌های ورزشی استان به اندازه ۰/۶۸ انحراف استاندارد افزایش خواهد داشت. همچنین، مقدار آماره تی بین جهت‌گیری راهبردی با عملکرد سازمانی برابر با ۵/۹۸ (بیشتر از ۱/۹۶) و ضریب مسیر مثبت و برابر ۰/۸۱ به دست آمد؛ یعنی با افزایش یک انحراف استاندارد در جهت‌گیری راهبردی، عملکرد سازمان‌های ورزشی استان به اندازه ۰/۸۱ انحراف استاندارد افزایش خواهد داشت.

در شکل‌های ۱ و ۲ نتایج مدل ساختاری نشان داده شده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، مقدار آماره تی بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی برابر با ۲/۵۱ (بیشتر از ۱/۹۶) و ضریب مسیر مثبت و برابر ۰/۱۷ به دست آمد، یعنی با افزایش یک انحراف استاندارد در مدیریت دانش، عملکرد سازمان‌های ورزشی استان به اندازه ۰/۱۷ انحراف استاندارد افزایش خواهد داشت. مقدار آماره تی بین مدیریت دانش و جهت‌گیری راهبردی برابر با ۷/۰۷ (بیشتر از ۱/۹۶) و ضریب مسیر



شکل ۱. ضرایب مسیر استاندارد شده بین متغیرهای مورد مطالعه



شکل ۲. مقدار آماره تی بین متغیرهای مورد مطالعه



(CFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، و شاخص برازندگی هنجاریافته (NFI) به ترتیب برابر با ۰/۹۸، ۰/۸۷ و ۰/۹۶ هستند که همگی در حد بسیار مطلوب قرار دارند. پس مدل دارای برازش خوبی بوده و مورد تأیید است.

برازش مدل در جدول ۴ نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود در مدل پژوهش مقدار کای دو به درجه آزادی ۲/۳۶ و کوچک‌تر از ۳ است. همچنین مقدار جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) برابر ۰/۰۷۸ و کمتر از ۰/۰۸ است؛ شاخص برازندگی تطبیقی

جدول ۴. نتایج شاخص‌های برازش مدل مفهومی پژوهش

شاخص	میزان قابل قبول	میزان محاسبه شده
$\chi^2/df$	بین ۱-۵	۲/۳۶
CFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۸
GFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۸۷
NFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۶
RMSEA	کمتر از ۰/۱	۰/۰۷۸
p-value	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۰۱

نوع میانجی، تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر عملکرد سازمان‌ها در مدل بررسی شد، با توجه به اینکه تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر عملکرد سازمان‌ها با ضریب مسیر ۰/۱۷ و مقدار تی ۲/۵۱ تأیید شد، می‌توان استنباط کرد که متغیر جهت‌گیری راهبردی به صورت یک متغیر میانجی جزئی در تأثیرگذاری مدیریت دانش بر عملکرد سازمان عمل می‌کند. بنابراین، با احتمال ۹۵ درصد می‌توان گفت که نقش میانجی جهت‌گیری راهبردی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمان‌های مورد بررسی تأیید می‌شود.

نتایج مربوط به فرضیه اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی استان لرستان با تأکید بر نقش جهت‌گیری راهبردی در جدول ۵ نشان داده شده است. از آنجا که تأثیر مدیریت دانش بر جهت‌گیری راهبردی با ضریب مسیر ۰/۶۸ و مقدار آماره تی ۷/۰۷ و نیز تأثیر جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۸۱ و مقدار آماره تی ۵/۹۸ تأیید شد، از این رو با توجه به آزمون این دو مسیر در قالب یک مدل می‌توان استنباط کرد که متغیر جهت‌گیری راهبردی نقش میانجی را در تأثیرگذاری مدیریت دانش بر عملکرد سازمان‌های مورد مطالعه ایفا می‌کند. در مرحله دوم به منظور تشخیص

جدول ۵. اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی استان با نقش جهت‌گیری راهبردی

مسیر	ضریب مسیر استاندارد	t آماره	نتیجه
جهت‌گیری راهبردی ← مدیریت دانش	۰/۶۸	۷/۰۷	تأیید شد
عملکرد سازمانی ← جهت‌گیری راهبردی	۰/۸۱	۵/۹۸	تأیید شد
عملکرد سازمانی ← مدیریت دانش	۰/۱۷	۲/۵۱	تأیید شد
تأثیر مستقیم: ۰/۱۷	تأثیر غیرمستقیم: ۰/۵۵	تأثیر کل: ۰/۷۲	

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی استان لرستان با تأکید بر نقش جهت‌گیری راهبردی بود. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت دانش با عملکرد سازمان‌های ورزشی استان لرستان رابطه دارد و ضریب مسیر بین این دو متغیر مثبت و برابر ۰/۱۷ به‌دست آمد. به‌عبارت دیگر، با افزایش میزان نمرات مدیریت دانش، نمرات عملکرد سازمان‌های ورزشی افزایش خواهد یافت و برعکس. نتایج پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های اوژن و همکاران (۱۳۹۵)، نظریان مادوانی و مختاری دینانی (۱۳۹۳)، محمودزاده و صداقت (۱۳۹۳)، طاهری و حکمت (۱۳۹۲)، رضایی و همکاران (۱۳۹۳)، زاک و همکاران (۲۰۰۹)، کاسیم و سوزانا (۲۰۱۰) و حسا و الحکیم (۲۰۱۲) همخوانی دارد (۲۳-۳۰). نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت دانش با جهت‌گیری راهبردی سازمان‌های ورزشی استان لرستان رابطه دارد و ضریب مسیر بین این دو متغیر مثبت و برابر ۰/۶۸ به‌دست آمد. به‌عبارت دیگر، با افزایش میزان نمرات مدیریت دانش، نمرات جهت‌گیری راهبردی سازمان‌های ورزشی استان نیز افزایش خواهد یافت و برعکس. این یافته با نتایج پژوهش فرارسی و سانتو (۲۰۱۲) همخوانی دارد (22). مدیریت دانش فرایندی است که به‌واسطه آن سازمان‌ها در زمینه یادگیری (درونی کردن دانش)، کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش) و توزیع و انتقال دانش، مهارت‌هایی را کسب می‌کنند (۴۰). مدیریت دانش یک تعهد و الزام راهبردی برای بهبود اثربخشی سازمانی از طریق بهبود افزایش فرصت‌های آن است (۴۱). به‌نظر می‌رسد توجه و رعایت مواردی همچون یادگیری از اشتباهات، ارزشمند بودن تولید دانش و ایده جدید، ایجاد فضای مناسب برای اجرای ایده‌های جدید، ایجاد سامانه مدیریت ایده‌ها، ایجاد سازوکار تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار، ایجاد سیستم‌های

اطلاعاتی، ایجاد چشم‌انداز و استراتژی مشخص در حوزه دانش، تسهیم دانش و تجربیات افراد با همکاران، تشویق افراد به تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش خود، ایجاد امکانات لازم جهت تسهیم دانش، رواج کار گروهی، ایجاد اعتماد کافی برای ارائه دانش افراد به کل سازمان، برگزاری جلسات منظم و مستمر برای تبادل اطلاعات، اخذ تصمیم درست و مطمئن با توجه به دانش موجود، ایجاد حلقه‌های بازخورد بین رفتار و نتایج آن، استفاده از دانش افراد در جهت تحقق اهداف سازمانی، شناسایی کارکنان کلیدی جهت ثبت دانش آنها، استفاده از دانش افراد در زمینه تصمیم‌گیری، نگهداری اطلاعات مربوط به دانش کارکنان، حفظ پژوهش و تجارب ارزنده، ثبت اطلاعات مراجعه‌کنندگان، نگهداری اطلاعات پروژه‌ها، تجهیز سازمان به حافظه الکترونیکی، مستندسازی تجارب آموخته‌شده مهم، ایجاد سازوکارهای روزآمدسازی دانش ذخیره‌شده بتوانند به ارتقای دانش در سازمان‌های مذکور کمک کنند که به نوبه خود می‌توانند به جهت‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی سازمان‌های مورد مطالعه کمک کنند.

نتایج نشان داد که جهت‌گیری راهبردی با عملکرد سازمان‌های ورزشی استان لرستان رابطه دارد و ضریب مسیر بین این دو متغیر مثبت و برابر ۰/۸۱ به‌دست آمد. به‌عبارت دیگر، با افزایش میزان نمرات جهت‌گیری راهبردی نمرات عملکرد سازمان‌های ورزشی استان نیز افزایش خواهد یافت و بالعکس. این یافته با نتایج پژوهش یانگ و همکاران (۲۰۰۹) همخوانی دارد (31)، اما با نتایج پژوهش حیدری (۱۳۹۵) مغایر است (32). علت این ناهمخوانی احتمالاً متفاوت بودن جامعه آماری و ابزارهای مورد استفاده برای گردآوری داده‌ها بوده است. عملکرد یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. عملکرد سازمانی یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد (۴۲). جهت‌گیری‌های راهبردی اصول راهنمایی هستند که

(۱۳۹۵) همخوانی دارد (22، 34). می‌توان ادعان کرد که عملکرد سازمان‌های مورد مطالعه از طریق ارتقای دانش و با نقش میانجی جهت‌گیری راهبردی ارتقا می‌یابد. در این زمینه، جهت‌گیری راهبردی دارای جنبه‌هایی همچون جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری کارآفرینی، جهت‌گیری مشتری، جهت‌گیری هزینه، جهت‌گیری نوآوری، جهت‌گیری در قبال رقبا، جهت‌گیری یادگیری، جهت‌گیری در مورد کارکنان و جهت‌گیری بازخورد است (22). امروزه رشد و توسعه ورزش هم از بعد کمی، و هم از بعد کیفی، از یک سو؛ و کمبود منابع اولیه از سویی دیگر، موجب افزایش رقابت بین سازمان‌های موجود در این صنعت شده است. سازمان‌های امروزی برای نیل به اهداف خود برنامه‌ریزی و استراتژی آینده خود را روشن می‌کنند؛ به طوری که عملکرد سازمان‌هایی که به مدیریت راهبردی می‌پردازند، بیشتر و بالاتر از دیگر سازمان‌هاست. دستیابی به حلقه ارتباط مناسب بین محیط یک سازمان و استراتژی، ساختار و فرایندهای آن سازمان آثار عملکردی مثبت دارد. به نظر می‌رسد، توجه به مدیریت دانش و نیز جهت‌گیری راهبردی در سازمان‌های مورد مطالعه بتواند به بهبود عملکرد سازمانی کارکنان از طریق ارتقای توانایی، درک یا تصور نقش، حمایت سازمانی، انگیزش یا تمایل، آموزش و بازخورد، اعتبار یا اعمال معتبر و حقوقی کارکنان، و تناسب محیطی کمک کند.

در مجموع، نتایج نشان می‌دهد که مدیریت دانش بر دو متغیر دیگر یعنی جهت‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی سازمان‌های مورد مطالعه تأثیر دارد. به عبارت دیگر، می‌توان گفت که مدیریت دانش اهمیت تعیین‌کننده‌ای در دستیابی به اهداف و موفقیت عملکرد این سازمان‌ها دارد. همچنین نتایج پژوهش حاکی از نقش میانجی جهت‌گیری راهبردی در ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی مورد مطالعه

دستورالعمل‌های راهبردی اجرا شده توسط یک سازمان را انعکاس می‌دهند و به رفتارهای صحیح برای عملکرد بهتر منجر می‌شوند (۴۳). جهت‌گیری راهبردی یک شرکت، جهت‌های راهبردی را منعکس می‌کند که توسط شرکت به منظور ایجاد رفتارهای مناسب اجرا می‌شود تا عملکرد برتر مداوم کسب‌وکار را فراهم آورد. جهت‌گیری راهبردی به سازمان‌ها دستورالعمل‌های لازم را جهت بهبود مستمر عملکرد می‌دهد. در نتیجه، جهت‌گیری راهبردی سطح درک مدیران سازمان را از محیط خارجی و واکنش آنها در برابر تحولات و تغییرات محیط نشان می‌دهد (۴۴). به نظر می‌رسد انجام مواردی مانند جست‌وجوی موقعیت سهم بازار، تأکید بر هماهنگی مؤثر میان سطوح وظیفه‌ای، تحلیل عمل هنگام تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، بهره‌گیری از نتایج سیستم‌های اطلاعاتی و کنترلی مدیریت، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و ارزیابی عملکرد مدیران عالی، اصلاحات اساسی در فناوری تولیدات و خدمات، استفاده از سیستم‌های کنترل هزینه، تأکید بر کیفیت، تعیین معیار درست و مناسب تخصیص منابع، تأکید بر تحقیقات در حوزه رقابت، پیش‌بینی شاخص‌های کلیدی عملیات، پیگیری مداوم روند کلی و اساسی سازمان، یافتن مستمر فرصت‌های جدید برای عملیات سازمان، بازاریابی، جست‌وجوی دائم کسب‌وکار قابل حصول، شناسایی اقدامات رقبا، ریسک‌پذیری معقول، اتخاذ تصمیمات بزرگ به صورت حسابگرانه، بررسی دقیق و تصویب پروژه‌های جدید، حمایت از طرح‌های مورد اطمینان از نظر بازده، بررسی و انجام صحیح فعالیت‌ها بتوانند به بهبود جهت‌گیری راهبردی سازمان‌های مذکور کمک کنند.

نتایج نشان داد که مدل ارتباط بین مدیریت دانش و جهت‌گیری راهبردی با عملکرد سازمان‌های ورزشی استان لرستان از برازش مناسب برخوردار است. این یافته با نتایج پژوهش فرارسی و سانتو (۲۰۱۲) و کرمی و قاسمی

به ارتقای مدیریت دانش و نیز تعیین نوع جهت‌گیری راهبردی خود مبادرت ورزند. در این خصوص، موقعیت سازمان می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای داشته باشد. به‌نظر می‌رسد این موضوع می‌تواند بر عملکرد سازمانی آنها تأثیر تعیین‌کننده داشته باشد.

است؛ به‌طوری‌که جهت‌گیری راهبردی تأثیر قوی بر عملکرد آنها دارد. بنابراین، هرچند متغیرهای سه‌گانه بالاتر از میانگین بودند، لیکن به‌نظر می‌رسد تا حد مطلوب فاصله داشته باشند. از این‌رو با توجه به جوان بودن جامعه آماری، سابقه کار نه‌چندان زیاد و تنوع مدارک تحصیلی کارکنان سازمان‌های مذکور، پیشنهاد می‌شود این سازمان‌ها نسبت

#### منابع و مآخذ

1. Forozandehdehkordi, L. Review of strategic planning models. *Journal of management knowledge*. 1999;45:97-111.
2. Rezaeian A. Team building in the 21st century (Advanced organizational behavior management). . third edition. ed: SAMT; 2011.
3. Ghorbani S. What is knowledge management. *Journal of Work and Society*. 2009;116-117:48-56.
4. Chang CL-h, Lin T-C. The role of organizational culture in the knowledge management process. *Journal of Knowledge management*. 2015;19(3):433-55.
5. Nouri S, Jafari M, Haghighat Manesh, J. Knowledge management cycle (case study: military management). . *Journal of management* 2009;9(1):175-98.
6. Chourides P, Longbottom D, Murphy W. Excellence in knowledge management: an empirical study to identify critical factors and performance measures. *Measuring Business Excellence*. 2003;7(2):29-45.
7. Egbu C, Botterill K, Bates M, editors. The influence of knowledge management and intellectual capital on organizational innovations. *Proceedings of the 17th Annual Conference of the Association of Researchers in Construction Management (ARCOM)*; 2001.
8. Walters B. IT-enabled strategic management: increasing returns for the organization: increasing returns for the organization: IGI Global; 2006.
9. Miles RE, Snow CC, Meyer AD, Coleman Jr HJ. Organizational strategy, structure, and process. *Academy of management review*. 1978;3(3):546-62.
10. Johnson JL, Sohi RS. The influence of firm predispositions on interfirm relationship formation in business markets. *International Journal of Research in Marketing*. 2001;18(4):299-318.
11. Venkatraman N. Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement. *Management science*. 1989;35(8):942-62.
12. Pérez-Luño A, Wiklund J, Cabrera RV. The dual nature of innovative activity: How entrepreneurial orientation influences innovation generation and adoption. *Journal of Business Venturing*. 2011;26(5):555-71.
13. Anggraeni E. The Impact of Internal and External Resources, and Strategic Actions in Business Networks on Firm Performance in the Software Industry. 2014.
14. Lonial SC, Carter RE. The impact of organizational orientations on medium and small firm performance: A resource-based perspective. *Journal of Small Business Management*. 2015;53(1):94-113.

15. Dehdashti Shahrokh Z MN, Taghavifard MT, Biabani H. . Strategic orientation model and its impact on firm performance: the moderating role of environmental turbulence (case study: food industry of Iran). *Journal of management* 2016;22(61):55-76.
16. Robbins S TJ. *Organizational behavior*. First edition ed: Nasr; 2011.
17. Saleh Oliya M MS, Behjat M, Shahvazian S. *Understanding performance evaluation systems*. First edition ed: Nasr; 2010.
18. Currie G, Dingwall R, Kitchener M, Waring J. Let's dance: organization studies, medical sociology and health policy. *Social Science & Medicine*. 2012;74(3):273-80.
19. Rahimi G. Performance appraisal and continuous development of organization. *Tadbir*. 2004;17(173):41-4.
20. Chennamaneni A. Determinants of knowledge sharing behaviors: Developing and testing an integrated theoretical model. 2007.
21. Gold AH, Malhotra A, Segars AH. Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of management information systems*. 2001;18(1):185-214.
22. Ferraresi AA, Quandt CO, dos Santos SA, Frega JR. Knowledge management and strategic orientation: leveraging innovativeness and performance. *Journal of knowledge management*. 2012;16(5):688-701.
23. Zack M, McKeen J, Singh S. Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis. *Journal of knowledge management*. 2009;13(6):392-409.
24. Kasim RSR. The relationship of knowledge management practices, competencies and the organizational performance of government departments in Malaysia. *International Journal of Social and Human Sciences*. 2008;2(12):740-6.
25. Al-Hakim LAY, Hassan S. The relationships among knowledge management processes, innovation, and organisational performance in the Iraqi MTS. 2012.
26. Ojan F MM, Bahrami A, Tamimi M. The effect of knowledge management on organizational performance in khuzestan tax offices. *Journal of research in management and accountin*. 2016;2(4):159-82.
27. Nazarian Madevani A, Mokhtari dinani, M. The prediction of organizational performance through knowledge management in sports organizations. . *Sport management studies*. 2016;8(36):73-92.
28. Mahmodzadeh MS, M. . Study the relationship between knowledge management and organizational performance in the hotel industry. *Tourism management studies*. 2015;8(24):89- 119.
29. Taheri M HM, editor *The effect of knowledge management on organizational performance*. . Accounting and Industrial Engineering in Organizations; 2013; Gachsaran Azad University. Gachsaran branch.
30. Rezaei R, SalahiMoghadam N, SHABANALI FH. *The Effect of Knowledge Management on Organizational Performance of Jihad-e-Agriculture Organization in Alborz Province*. 2015.
31. Yang Y, Zhu H, Wu G. Untangling the strategic orientation and its impact on product innovation performance: An.
32. Heidari Z. *Investigating the effect of strategic orientation on organizational performance with the mediator of innovation (Case study: Tehran oil and gas companies)* Tehran: Tehran University 2016.
33. Aliyu MS, Rogo HB, Mahmood R. Knowledge management, entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational culture. *Asian Social Science*. 2015;11(23):140.

34. Karami M GM, editor The effect of knowledge management on organizational performance through strategic orientation and innovation (Case Study: Mellat bank). . Fourth international conference on applied research in management and accounting; 2016; Tehran Shahid Beheshty University.
35. Seif AA AH, Salehi M. Systems and future of knowledge management. Tadbir. 2006;17(171):16-21.
36. kameli M. Knowledge management and barriers in government agencies (Case study in police organization). Journal of management information systems. 1998;2(3):19-35.
37. Hemati M, editor Evaluation of the application of knowledge management components in Tehran Technical College. first National Conference on Knowledge Management; 2010; Tehran: Institute of oil, gas and petrochemical information, research and training institute of management.
38. Ahmadian E. Effect of strategic orientation on export performance of exporters in Guilan province Islamic Azad University, Guilan Branch 2014.
39. Hersey P, Goldsmith M. A situational approach to performance planning. Training and Development Journal. 1980;34(11):38-+.
40. Abtahi H SA. Knowledge management in organization. . Tehran Peyvandeno 2006.
41. Davis TR. Managing knowledge-work support functions. Journal of General Management. 1996;22(1):68-86.
42. Saniei A. Investigating the effect of alignment of the characteristics of senior managers with strategic orientation on the performance of active manufacturing organizations in the food industry in Mashhad industrial city. Mashhad: Ferdowsi University; 2012.
43. Theodosiou M, Kehagias J, Katsikea E. Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. Industrial Marketing Management. 2012;41(7):1058-70.
44. Al-Zu'bi HA. The relationship between strategic orientation and competitive advantages. American Academic & Scholarly Research Journal. 2014;6(3):13-20.

## The role of knowledge management and strategic orientation in prediction of organizational performance (Case study: Lorestan province sports organizations)

Sajad Mansoori<sup>1</sup> –Esfandiyar Khosravizadeh\*<sup>2</sup> – Zeinab Mondalizadeh<sup>3</sup>

1.M.A. in sport management, sport management department, faculty of sport sciences, Arak University, Arak, Iran 2.Associate Professor, sport management department, faculty of sport sciences, Arak University, Arak, Iran3.Assistance professor of Arak University sport management department, faculty of sport sciences, Arak University, Arak, Iran

(Received:2019/03/22;Accepted:2019/08/25)

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the effect of knowledge management and strategic orientation on organizational performance of sports organizations in Lorestan province. The research was a descriptive – correlational that was carried out by survey method. The statistical population included all managers and staffs of sport and youth offices, sport boards and sport club's of the province (227 people), which all of them were selected as a sample. Hemmati Knowledge Management Standard Questionnaire (2010), Ahmadian's Strategic Orientation (1392), and Hersey's and Gould Smith's Organizational Performance (1980) were used to collect data. Content validity of these tools was confirmed by the university professors and their reliability was calculated by Cronbach's alpha coefficient. The data was analyzed using structural equation modeling test in the SPSS version 22 and LISREL 8/8. The results showed that there was a significant relationship between knowledge management and strategic direction with organizational performance in sport organizations. Also, knowledge management with coefficient equal 0.17 and 0.68 have a significant effect on organizational performance, and strategic direction with coefficient equal 0.81 has a significant effect on organizational performance. Hence, it can be said that strategic orientation plays a mediator role between knowledge management and organizational performance.

### Keywords

Knowledge Management, Organizational Performance, Sport Organization, Strategic Orientation.

---

\* Corresponding author: E-mail: es70kh@yahoo.co.uk ; Tel: +989188614872