



Analysis of the Fit of the Knowledge Management Model in the Handball Federation of the Islamic Republic of Iran

Roghayeh Zadsar ¹, Yaghoub Badriazarin ^{2*}, Vajiheh Javani ³

1. Ph.D Student, Department of Sport Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran

2. Professor, Department of Sport Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran

3. Associate Professor, Department of Sport Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran

Abstract

Nowadays, knowledge creation, storage and management in organizations has become a value-creating strategy, and its optimal management can help the organization's strategic growth and development. The purpose of this study is to identify and analyze the strategies influencing knowledge management in the Iranian Handball Federation. This research is applied in terms of purpose, descriptive-analytical in nature, and quantitative in method. The statistical population consisted of officials of the provincial handball associations, and due to the limited number of participants, the census method was applied. Data were collected using a researcher-developed questionnaire and analyzed through structural equation modeling (SEM) using Partial Least Squares (PLS). The findings revealed that all research variables had acceptable factor loadings, and the final model demonstrated a good level of fit. Moreover, results indicated that among the 13 identified core categories, seven key factors—including information and communication technology, education and human resource development, human resource management, change and innovation management, external environment and factors, and international networking and collaborations—had the most significant impact on knowledge management in the Iranian Handball Federation. The main contribution of this study is the identification of strategic priorities showing that focusing on the development of ICT, enhancing human resource capabilities, and strengthening international collaborations can serve as key strategies for improving knowledge management and organizational performance within the federation.

Article information

Received: 06 July 2025

Revised: 01 October 2025

Accepted: 28 October 2025

Published: 09 July 2026



Keywords:

Model, Knowledge Management, Analysis, Fitting, Handball Federation

How to Cite This Article:

Zadsar, R. , Badri Azarin, Y. and Javani, V. (2026). Analysis of the Fit of the Knowledge Management Model in the Handball Federation of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Sport Management Knowledge*, 4 (1), 83-99. <https://doi.org/10.22034/jsmk.2025.66965.1103>

* Corresponding author: badriazarin@gmail.com

EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

Today, many organizations are implementing knowledge management and believe that their directed efforts will naturally lead to the discovery of better knowledge assets and higher business profits (Dindar et al, 2022). Managers in organizations are constantly looking for better ways to improve performance and business results and are trying to achieve greater success with a new understanding of knowledge. The ability to manage knowledge is vital in today's knowledge-based economy (Nemati et al, 2022). The creation and sharing of knowledge have become important factors in competitiveness. An organization's capabilities do not become competencies unless the organization can activate its knowledge management system in the area of capabilities and competencies so that over time, these capabilities and resources become competencies and competencies create competitive advantage. On the other hand, it can be said that the cycle of core competency management is a type of knowledge management. Knowledge management has existed for centuries and has been used under various names and in line with the continuous process of improving organizational performance. The emergence of knowledge management as a business philosophy is the result of the advancement of information and communication technologies that are available to organizations today. Knowledge management in its modern form is considered as a discipline that helps organizations change and adapt to the new knowledge-based economy (Nemati et al, 2022). Organizations play an important role in activating the tacit and explicit dimensions of knowledge. There are four modes of knowledge creation: socialization, externalization, synthesis, and internalization. The first mode, socialization, is the exchange of tacit knowledge between members through social interactions and the exchange of experiences. The second mode is externalization, the translation of tacit knowledge into explicit knowledge through models, concepts, metaphors, analogies, stories, etc. The next mode is called synthesis, which is the generation of new and explicit knowledge that results from the combination and construction of other explicit knowledge, and finally the internalization mode is the creation of tacit knowledge from explicit knowledge. All of the aforementioned modes are independent of each other (Nonaka, 1994).

METHODOLOGY

The present study is applied in terms of its purpose, descriptive-analytical in nature, and quantitative in terms of its research method. The statistical population of the study is the heads, vice-heads, and secretaries of the provincial handball boards, numbering 93 people, with the statistical sample being the total number. Data collection was carried out using semi-structured interviews and a researcher-made questionnaire, and for data analysis at the descriptive statistics level, the mean and standard deviation and frequency distribution table were used, and at the inferential level, after ensuring the normality of the data distribution, PLS structural equations were used to examine the hypothesis test.

RESULTS

One of the criteria for assessing the model fit in the partial least squares (PLS) method is composite reliability (CR). This criterion is used to ensure the stability of the different parts of the measurement model. This criterion was introduced by Wertz et al. in 1974 and its advantage over Cronbach's alpha is that the reliability of the variables is not calculated in absolute terms, but according to the correlation of the variables with each other. As a result, both of these criteria are used to better measure reliability. If the composite reliability value for each variable is higher than 0.700, it indicates appropriate internal consistency for the measurement models, and a value lower than 0.600 indicates the absence of reliability (Mohsinin and Esfidani, 2017). Also, the Cronbach's alpha coefficient of the questionnaire variables in the final implementation stage was determined to be above 0.700

Another criterion for examining the goodness of fit of measurement models is convergent validity, which examines the correlation of each variable with its questions (indicators). The AVE criterion indicates the average variance shared between each variable and its questions. In simpler terms, AVE indicates the degree of correlation of a variable with its questions, and the higher this correlation, the greater the fit. Given that the questions related to each variable estimate the desired variable, this variable shares a variance with its questions in order to be obtained from these questions. The greater the correlation of the variable with its questions, the greater the variance it shares, or in other words, the more accurately and reliably it can be estimated.

Also, to evaluate the overall model, after the goodness of fit criterion (GOF) is obsolete, the standardized root mean square residual (SRMR) index is used, and the value of this index is less than 0/1 or 0/08 (Hu and Bentler, 1999; Hensler et al., 2014).

Table 1. Values of fit indices for research model variables

Variable	Q2	R2	SRMR
Causal conditions	0.578	0.625	
Background conditions	0.513	0.501	
Intervening factors	0.665	0.403	0.094
Strategic factors	0.707	0.674	
Consequences and results	0.585	0.728	

According to the information in Table 1, the values obtained for the Q^2 index are greater than 0.35 (strong). Also, the R^2 values are in the strong range and the SRMR value is less than 0/1, which indicates the appropriate quality of the tested model.

DISCUSSION AND CONCLUSION

The results of confirmatory factor analysis showed that 27 items of the questionnaire were approved and the resulting questionnaire had construct validity. The results of path analysis of factors affecting knowledge management of the National Handball Federation showed that the factor loading of all causal factors, background factors, and interfering factors affecting knowledge management were in a good state and therefore were significant in all cases. According to the knowledge management strategies in this research, it is suggested to invest in new technologies, train employees, create online platforms, use social networks, hold workshops and seminars, create specialized courses, survey participants, develop incentive programs, encourage continuous learning, form diverse work teams, encourage risk-taking, reward innovations, plan for changes, identify opportunities and threats, set strategies based on environmental analysis, cooperate with international federations, and participate in international conferences and seminars. By implementing these strategies, the Iranian Handball Federation can strengthen its knowledge management and increase the efficiency of its systems.

تحلیل برازش مدل مدیریت دانش در فدراسیون هندبال جمهوری اسلامی ایران

رقیه زادسر^۱، یعقوب بدری آذرین^{۲*}، وجیهه جوانی^۳

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت ورزشی دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

۲. استاد گروه مدیریت ورزشی دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

۳. دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

اطلاعات مقاله

دریافت شده: ۱۴۰۴/۰۴/۱۵

بازنگری شده: ۱۴۰۴/۰۷/۰۹

پذیرش شده: ۱۴۰۴/۰۸/۰۶

انتشار: ۱۴۰۵/۰۴/۱۸



کلمات کلیدی:

مدل، مدیریت دانش، تحلیل، برازش، فدراسیون هندبال

چکیده

امروزه خلق، ذخیره و مدیریت دانش در سازمان‌ها به‌عنوان راهبردی ارزش‌آفرین شناخته می‌شود و مدیریت بهینه آن می‌تواند زمینه‌ساز رشد و توسعه راهبردی سازمان‌ها باشد. هدف این پژوهش، شناسایی و تحلیل راهبردهای مؤثر بر مدیریت دانش در فدراسیون هندبال کشور است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر ماهیت، توصیفی-تحلیلی؛ و از نظر روش، کمی می‌باشد. جامعه آماری شامل مسئولان هیئت‌های هندبال استان‌ها بوده و به دلیل محدود بودن جامعه، از روش سرشماری (کل‌شمار) استفاده شد. داده‌ها از طریق پرسشنامه محقق‌ساخته گردآوری و با بهره‌گیری از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر PLS تحلیل گردید. نتایج نشان داد که تمامی متغیرهای پژوهش دارای بار عاملی قابل قبول و مدل نهایی از برازش مطلوبی برخوردار است. همچنین یافته‌ها بیانگر آن است که از میان ۱۳ مقوله محوری شناسایی شده، هفت عامل کلیدی شامل: فناوری اطلاعات و ارتباطات، آموزش و توسعه منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت تغییر و نوآوری، محیط و عوامل خارجی، و شبکه‌سازی و همکاری‌های بین‌المللی بیشترین تأثیر را بر مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران دارند. دستاورد پژوهش نشان می‌دهد که تمرکز بر توسعه فناوری اطلاعات، ارتقای مهارت‌های منابع انسانی، و تقویت همکاری‌های بین‌المللی می‌تواند به عنوان راهبردهای کلیدی در بهبود مدیریت دانش و ارتقای عملکرد فدراسیون مورد استفاده قرار گیرد.

نحوه استناد به این مقاله

زادسر، ر.، بدری آذرین، ی.، جوانی، و. (۱۴۰۵). تحلیل برازش مدل مدیریت دانش در فدراسیون هندبال جمهوری اسلامی ایران، دانش مدیریت ورزش، ۴(۱)، ۸۳-۹۹. <https://doi.org/10.22034/jsmk.2025.66965.1103>

مقدمه

در عصر حاضر، بسیاری از سازمان‌ها به اهمیت مدیریت دانش به‌عنوان یک راهبرد کلیدی برای ارتقای عملکرد و دستیابی به مزیت رقابتی پی برده‌اند. آن‌ها بر این باورند که اجرای نظام‌مند فرآیندهای مدیریت دانش می‌تواند به شناسایی و بهره‌برداری مؤثرتر از سرمایه‌های دانشی منجر شده و در نهایت سودآوری و موفقیت تجاری بیشتری را برای سازمان به همراه داشته باشد. از این‌رو، مدیران همواره در جستجوی شیوه‌های نوین برای ارتقای عملکرد و خلق ارزش از طریق دانش هستند (Dindar et al., 2022). در اقتصاد دانش‌محور کنونی، مدیریت دانش نقشی حیاتی در ایجاد مزیت رقابتی ایفا می‌کند. تبدیل قابلیت‌های سازمانی به شایستگی‌های محوری، مستلزم فعال‌سازی نظام‌مند سیستم مدیریت دانش است تا این شایستگی‌ها به مزیت رقابتی منجر شوند. مدیریت دانش به‌عنوان یک رویکرد نوین، با اتکا بر فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، سازمان‌ها را در سازگاری با محیط پویا و ارتقای عملکرد یاری می‌دهد (Nemati et al, 2022). اهمیت و ضرورت بلوغ مدیریت دانش به مرحله‌ای رسیده است که اکنون بانک توسعه آسیایی چشم انداز برنامه اقدام برای رشد و توسعه اقتصادی سال ۲۰۲۵ را بر پایه مدیریت دانش طرح ریزی و معرفی کرده است (Asian Development Bank, ADB, 2021). لذا در دنیای رقابتی امروز، مدیریت دانش به‌عنوان رویکردی راهبردی برای ارتقای عملکرد و دستیابی به مزیت رقابتی شناخته می‌شود. سازمان‌ها با بهره‌گیری از فرآیندهای هدفمند مدیریت دانش، به کشف و بهره‌برداری بهتر از سرمایه‌های دانشی خود می‌پردازند و از این طریق به بهبود مستمر عملکرد و موفقیت تجاری دست می‌یابند. پیچیدگی و چندبعدی بودن دانش سبب شده است تا این مفهوم در حوزه‌های گوناگون علمی و کاربردی مورد توجه قرار گیرد و به‌عنوان ترکیبی از اطلاعات، توانایی و نگرش، نقشی کلیدی در توسعه قابلیت‌ها و خلق ارزش در سازمان ایفا کند. (Rading, 2004). نوناکا و تاکه اوچی (Nonaka & Takeuchi, 1998) معتقدند که دانش چیزی بیش از مجموعه اطلاعات است. دانش بر خلاف اطلاعات ریشه در اعتقادات و تعهدات داشته و در بافت ذهنی کاربر قرار دارد که بر اساس آن عمل می‌کند. فقط انسان است که می‌تواند در تولید دانش نقش کنونی برعهده داشته باشد و رایانه‌ها تنها ابزاری با توانایی پردازش شگرف هستند (Nanko, 2006). سازمان‌ها نقش مهمی در فعال‌سازی ابعاد تلویحی و صریح دانش بر عهده دارند. چهار حالت خلق دانش وجود دارد که عبارتند از: اجتماعی شدن، برونی کردن، ترکیب و درونی ساختن. حالت اول یعنی اجتماعی شدن، تبادل دانش تلویحی میان اعضا از طریق تعاملات اجتماعی و تبادل تجربیات است. حالت دوم، برونی کردن، ترجمه دانش تلویحی به دانش صریح از سوی مدل‌ها، مفاهیم، استعاره‌ها، آنالوگ‌ها، داستان‌ها و ... است. حالت بعد، حالت ترکیب نام دارد که نسل دانش جدید و آشکار است که از ترکیب و ساخت دانش‌های آشکار دیگر حاصل می‌شود و در آخر حالت درونی ساختن، ایجاد دانش تلویحی از دانش صریح است. تمامی حالت‌های گفته شده از هم مستقل هستند (Nonaka, 2005).

مروری بر یافته‌های پیشین بر مدیریت دانش ماهیت مفاهیم چندگانه این علم را نشان می‌دهد. برای مثال، (Alavi & Leidner, 1999) مدیریت دانش را به عنوان فرایندی ویژه، سیستماتیک و ساختاریافته، برای سازماندهی و برقراری ارتباط بین دانش تلویحی و صریح کارکنان می‌دانند به نحوی که دیگر کارکنان از این دانش برای اثربخشی و کارایی بیشتر در کار خود بهره گیرند. اودل و همکاران (۱۹۹۸) مدیریت دانش را به عنوان استراتژی کسب دانش درست برای مردم در زمان مناسب می‌دانند. مدیریت دانش به افراد کمک می‌کند که دانش خود را به اشتراک گذارند و به طرق مختلف اطلاعات را به عمل بدل سازند و عملکرد سازمان خود را ارتقا بخشند. بکمن^۱ (۱۹۹۹) مدیریت دانش را به عنوان قاعده دسترسی به تجربیات، دانش و تخصص می‌داند که توانایی‌های جدیدی را رقم می‌زند، عملکرد سازمان را ارتقا می‌بخشد، نوآوری را تشویق می‌کند و ارزش مشتری را بالا می‌برد. از سویی دیگر مالهورتا^۲ (۲۰۰۰ و ۲۰۰۱) بر این عقیده است که مدیریت دانش می‌کوشد تا مباحث حساس سازمانی، بقا و رقابت در مواجهه با تغییرات مداوم

1. Beckman

2. Malhotra

محیطی را پوشش دهد. همانطور که گستردگی این تعریف نشان می‌دهد، مدیریت دانش مجموعه‌ای از مباحثی درگیر در فعالیت‌های گوناگون است. مدیریت دانش شامل تئوری‌ها، مدل‌ها، فرایندها و تکنولوژی‌هایی است که کشف و توسعه سرمایه‌های علمی را پشتیبانی می‌کند. با مدیریت این سرمایه ذهنی که به دو حالت تلویحی و صریح وجود دارد، مدیریت دانش توانایی‌های سازمان را برای یادگیری از محیط افزایش می‌دهد و دانش را به فرایندهای تجاری بدل می‌کند. مدیریت دانش، با ارتقا کارایی، اثربخشی و حس رقابت، ارزش جدیدی را برای سازمانها خلق می‌کند.

(Shahnaz Khademizadeh et al, 2024) تحقیقی با عنوان "ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها" انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد: با توجه به ماهیت دانشگاه می‌توان چهار مقوله اصلی برای الگوی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها مد نظر قرار داد. طرح چشم انداز دانشی، تحول دانشی و ارزیابی دانشی. همچنین نتایج نشان داد چهار عامل فرهنگ، فنآوری، محیط و ذینفعان نقش مهمی در موفقیت الگوی مدیریت دانش بر مبنای بافت زمینه‌ای مدیریت دانش در دانشگاه دارند. در یک جمع بندی کلی می‌توان گفت مدیریت دانش در دانشگاه‌ها محدود به زمان و برنامه خاصی نیست و با پایان چهار مرحله این الگو، مدیریت دانش وارد مرحله طرح دانشی جدید خواهد بود.

(Yousef Agaepour et al, 2024) در تحقیقی با عنوان "ارائه الگوی زیرساختی مورد نیاز به منظور پیاده سازی مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی" هفت بعد و ۳۴ مؤلفه و ۱۴۰ شاخص را برای طراحی الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران طراحی کرده و چنین بیان می‌کنند که؛ قبل از اینکه منابع کمیاب سازمان در چنین حوزه پر ریسکی هزینه شود، سازمان باید به دنبال روش‌های آموزشی باشد تا در جریان پیاده سازی، اجرا و بهبود فرایند مدیریت دانش، کمترین ریسک وجود داشته باشد.

(Effat Khorasanipour, 2024) در تحقیقی با عنوان "واکاوی و بررسی مدیریت دانش در شهرداری‌ها در راستای بهبود ساختار سازمانی و تأثیر آن بر مدیریت مالی و عملکرد کارکنان شهرداری شهرستان خوی" پرداخته و بیان می‌کند که مدیریت دانش به عنوان مجموعه‌ای از رویه‌ها، زیرساخت‌ها، و ابزارهای فنی و مدیریتی می‌باشد که در جهت خلق، تسهیم و به کارگیری اطلاعات و دانش در درون و بیرون سازمان‌ها طراحی شده است. بنابراین در سازمان‌ها باید از مدیریت دانش نهایت استفاده را برد.

(Raitel Mogano, 2021) پژوهشی با عنوان طراحی الگوی مدیریت دانش در دانشگاه‌های پزشکی انجام دادند. یافته‌ها نشان داد، ابعاد ساختار دانش، ساختار مدیریت، روابط کارکنان و ساختار فنآوری از مهم‌ترین ابعاد در طراحی الگوی مدیریت دانش محسوب می‌شود و به عنوان عوامل مؤثر بر مدیریت دانش شناخته شده‌اند. علاوه بر آن، عوامل (کسب دانش، خلق دانش، حفظ و ذخیره دانش، توزیع دانش، کاربرد دانش) نیز بر مدیریت دانش تأثیر دارند که در این میان توزیع دانش دارای بیشترین و حفظ و ذخیره دانش دارای کمترین تأثیر هستند اما همه آن‌ها تأثیر گذارند. همچنین (Kavalic et al. 2021) در تحقیقات خود به بررسی مدیریت دانش و عملکرد مالی در اقتصادهای در حال گذر در مورد شرکت‌های کشور صربستان پرداخته و یافته‌های آنها نشان می‌دهد مدیریت دانش به شدت بر جنبه‌های بازار کسب و کار، بلکه بر افزایش دارایی‌های ثابت تأثیرگذار است و بیشترین تأثیرات زمانی حاصل می‌شود که یک ساختار سازمانی مؤثر وجود داشته باشد زمانی که سازمان از دانش خود محافظت می‌کند، زمانی که موفق می‌شود دانش جمع آوری شده را در قالب به کارگیری کارآمد دانش تحقق بخشد.

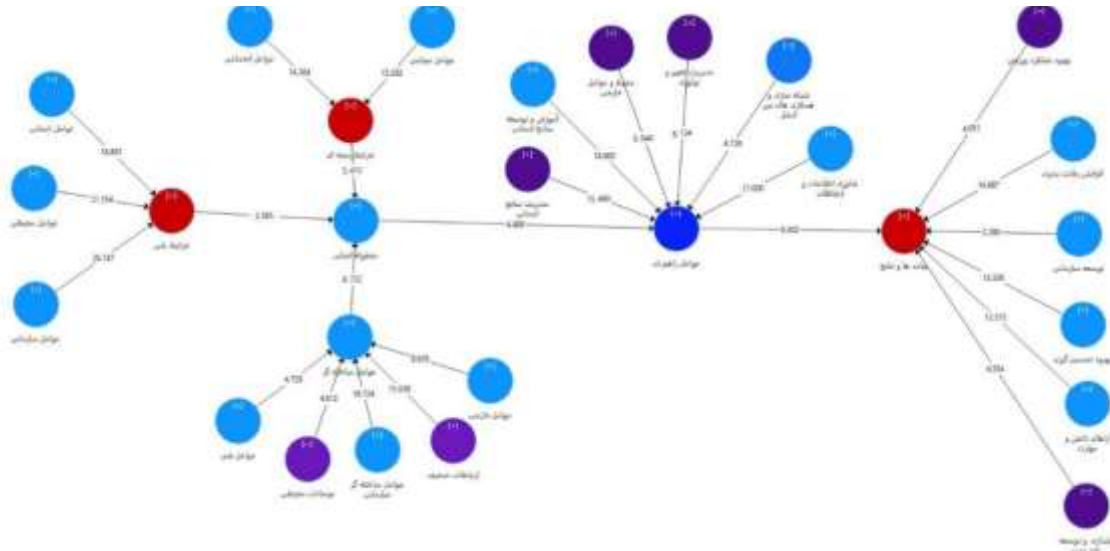
بررسی ادبیات مدیریت دانش، بیانگر این می‌باشد که رشد روز افزون علم و تکنولوژی و تغییرات و تحولات سازمانها، مدیریت دانش را اجتناب پذیر نموده است و در این راستا مدل‌های مختلفی برای مدیریت دانش ارائه شده است. نتایج حاصل از بررسی مبانی نظری مدیریت دانش نشان داد که مدیریت دانش همواره به عنوان یکی از پدیده مهم سازمانی مورد توجه مدیران اجرایی و محققان قرار گرفته است و از آن به عنوان یکی از عوامل تعیین کننده مزیت رقابتی یاد شده است. مرور مبانی نظری نشان می‌دهد که مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معنی داری دارد. در طی ده سال اخیر، ارزیابی عملکرد و شاخص‌ها و مقیاس‌های آن در اغلب

سازمان‌ها و از جمله فدراسیون‌های ورزشی به عنوان یک چالش عمده محققان و مدیران اجرایی بوده است. جهت مقابله با این چالش مدل‌های مختلفی برای مدیریت و سنجش عملکرد تهیه شده است.

در خصوص ضرورت و اهمیت ایجاد و استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های بخش دولتی می‌توان به وجود اسناد بالادستی، گزارشات راهبردی مرکز بررسی‌های راهبردی ریاست جمهوری و سیاست‌های کلی ابلاغی در حوزه فناوری، نظام اداری، برنامه ششم توسعه اشاره کرد که تمامی دستگاه‌ها را ملزم به استفاده از مدیریت دانش کرده‌اند. حرکت دادن دستگاه‌های دولتی به سوی بهره‌برداری آگاهانه از یافته‌های مدیریت دانش به ویژه در راستای افق چشم انداز ۱۴۰۴ و سیاست‌های کلی نظام موجب خواهد شد بخش عمومی و دولتی در نقش آفرینی خود در فرایند توسعه ملی تجدید نظر کرده و روش‌های هوشمندانه‌تری را برای نیل به اهداف کلان و مأموریت‌های خود تجربه کند و از کارکردهای مثبت مدیریت دانش مانند افزایش قابلیت‌ها و توانایی‌های سازمان، کسب مزیت رقابتی و کمک به بهبود مستمر نظام اداری بهره بگیرد. از طرفی گام برداشتن در مسیر توسعه مستلزم حرف هزینه و زمان در حوزه پژوهش است و عدم انجام این پژوهش و در نتیجه خلأ کنونی در وجود الگوی بومی مدیریت دانش منجر به کاهش اثربخشی و عدم بهره‌وری سازمان‌های دولتی شده است. همچنین تصمیم‌گیری‌ها در سطح خرد و کلان سازمان، پاسخگویی به شهروندان و عملکرد مدیران و کارگزاران دولتی را با مشکلات فراوانی مواجه کرده است. شناسایی موانع بهره‌وری و غالب شدن بر آنها مستلزم وجود یک الگوی بومی جهت تحقق حداکثری اهداف سازمان‌های دولتی است (Sohrabi & Namazi, 2020). نظر به اینکه فرهنگ ایرانی اسلامی یک فرهنگ منحصر به فرد و با ویژگی‌های خاص خود است و با توجه به تاکید مقام معظم رهبری به موضوع مدیریت دانش و دانش بنیان کردن اطلاعات در سازمان‌ها و فقدان یک الگوی بومی منحصر به فرد؛ این پژوهش در تلاش است با رویکرد کل نگرانه به شناسایی و تبیین روابط مؤثر مدیریت دانش بپردازد و با ارائه یک الگوی بومی، زمینه بهبود اثربخشی تصمیمات مدیران و کارکنان دستگاه‌های دولتی را فراهم آورد. مروری بر مطالعات انجام شده برای بررسی ابعاد مدیریت دانش در ادوار مختلف نشان می‌دهد که نگرش و دیدگاه واحدی در این خصوص وجود ندارد. بنابراین هدف از انجام این پژوهش طراحی الگوی بومی مدیریت دانش و تعیین برازش مدل نهایی طراحی شده برای فدراسیون هندبال جمهوری اسلامی ایران بوده است.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-تحلیلی است. روش انجام پژوهش، کمی می‌باشد. جامعه آماری شامل روسا، نواب رئیس و دبیران هیئت‌های هندبال استان‌های کشور به تعداد ۹۳ نفر است. از آنجا که حجم جامعه محدود و قابل دسترس بود، نمونه‌گیری به صورت کل‌شمار انجام شد؛ بدین معنا که تمامی اعضای جامعه به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند تا دقت و جامعیت نتایج افزایش یابد. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته است که بر اساس ادبیات نظری و پژوهش‌های پیشین طراحی شده و شامل چند بخش متناسب با متغیرهای پژوهش می‌باشد. اعتبار صوری و محتوایی پرسشنامه با نظر تعدادی از استادان دانشگاه و خبرگان حوزه مدیریت ورزشی تأیید شد. برای سنجش پایایی ابزار، از ضریب آلفای کرونباخ و همچنین ضریب پایایی ترکیبی (CR) در نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد که مقادیر به دست آمده همگی بیش از ۰/۷ بوده و نشان‌دهنده پایایی مطلوب ابزار است. در بخش آمار توصیفی از شاخص‌هایی چون میانگین، انحراف معیار و جداول توزیع فراوانی بهره گرفته شد. در بخش آمار استنباطی، پس از بررسی نرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، برای آزمون فرضیات از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۴ استفاده شد. در این روش، روایی همگرا و واگرا و شاخص‌های برازش مدل نظیر AVE، HTMT و GOF مورد بررسی قرار گرفتند. این پژوهش در سال ۱۴۰۳ در فدراسیون هندبال جمهوری اسلامی ایران انجام پذیرفته است. بر اساس نتایج ارائه شده در جدول ۲ آمار توصیفی، بیشترین سهم از نظر سابقه فعالیت مربوط به



شکل ۲. تحلیل مسیر الگوی مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران در حالت معنی داری

Figure 2. Path analysis of the knowledge management model in the Iranian Handball Federation in a meaningful way

جدول ۳. تحلیل مسیر عوامل علی مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران را نشان می دهد. تمام بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن عوامل علی شناسایی شده است. بالاترین بارعاملی مربوط به عوامل سازمانی است.

جدول ۳. تحلیل مسیر عوامل علی مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران

Table 3. Path analysis of causal factors of knowledge management in the Iranian Handball Federation

سطح معنی داری significant level	مقدار تی The value of T	بار عاملی factor load	عامل factor	مسیر path	متغیر Variable
۰/۰۱	۲۴/۲۹۴	۰/۴۳۸		<---	عوامل سازمانی
۰/۰۱	۲۱/۵۵۴	۰/۳۳۴	عوامل علی	<---	عوامل محیطی
۰/۰۱	۱۸/۸۹۱	۰/۳۱۵		<---	عوامل انسانی

جدول ۴. تحلیل مسیر عوامل زمینه‌ای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران را نشان می دهد. تمام بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن عوامل زمینه‌ای شناسایی شده است. بالاترین بارعاملی مربوط به وجود عوامل سیاسی است.

جدول ۴. تحلیل مسیر عوامل زمینه‌ای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران

Table 4. Path Analysis of Contextual Factors of Knowledge Management in the Iranian Handball Federation

سطح معنی داری significant level	مقدار تی value of T The	بار عاملی factor load	عامل factor	مسیر path	متغیر Variable
۰/۰۱	۱۴/۲۶۱	۱/۸۹۱		<---	عوامل اجتماعی
۰/۰۱	۱۵/۲۸۲	۰/۸۳۳	عوامل زمینه‌ای	<---	عوامل سیاسی

جدول ۵. تحلیل مسیر عوامل مداخله‌گر مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران را نشان می دهد. تمام بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن عوامل مداخله‌گر شناسایی شده است. بالاترین بارعاملی مربوط به عوامل مداخله‌گر سازمانی است.

جدول ۵. تحلیل مسیر عوامل مداخله گر مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران

Table 5. Path analysis of interfering factors of knowledge management in the Iranian Handball Federation

سطح معنی داری significant level	مقدار تی value of T The	بار عاملی factor load	عامل factor	مسیر path	متغیر Variable
۰/۰۱	۱۹/۷۲۴	۰/۶۷۲	عوامل مداخله گر	<---	عوامل مداخله گر سازمانی
۰/۰۱	۱۵/۶۳۹	۰/۸۴۷		<---	ارتباطات ضعیف
۰/۰۱	۸/۶۲۹	۰/۸۰۰		<---	عوامل خارجی
۰/۰۱	۴/۷۲۶	۰/۷۲۰		<---	عوامل فنی
۰/۰۱	۴/۶۱۲	۰/۶۷۴		<---	نوسانات محیطی

جدول ۶. تحلیل مسیر راهبردهای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران را نشان می دهد. تمام بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن راهبردهای شناسایی شده است. بالاترین بارعاملی مربوط به استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات است.

جدول ۶. تحلیل مسیر راهبردهای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران

Table 6. Path Analysis of Knowledge Management Strategies in the Iranian Handball Federation

سطح معنی داری significant level	مقدار تی value of T The	بار عاملی factor load	عامل factor	مسیر path	متغیر Variable
۰/۰۱	۲۱/۰۰۰	۰/۴۲۴	راهبردها	<---	فناوری اطلاعات و ارتباطات
۰/۰۱	۱۸/۶۰۰	۰/۸۲۳		<---	آموزش و توسعه منابع انسانی
۰/۰۱	۱۵/۴۹۹	۰/۵۷۸		<---	مدیریت منابع انسانی
۰/۰۱	۶/۱۲۴	۰/۸۶۳		<---	مدیریت تغییر و نوآوری
۰/۰۱	۶/۰۴۸	۰/۰۱۳		<---	محیط و عوامل خارجی
۰/۰۱	۴/۷۲۶	۰/۰۰۴		<---	شبکه سازی و همکاری های بین المللی

جدول ۷. تحلیل مسیر پیامدهای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران را نشان می دهد. تمام بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن پیامدهای شناسایی شده است. بالاترین بارعاملی مربوط به افزایش رقابت پذیری است.

جدول ۷. تحلیل مسیر پیامدهای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران

Table 7. Path analysis of knowledge management consequences in the Iranian Handball Federation

سطح معنی داری significant level	مقدار تی value of T The	بار عاملی factor load	عامل factor	مسیر path	متغیر Variable
۰/۰۱	۱۴/۶۸۷	۰/۳۹۴	پیامدها	<---	افزایش رقابت پذیری
۰/۰۱	۱۳/۳۳۰	۰/۳۲۷		<---	بهبود تصمیم گیری
۰/۰۸	۱۲/۵۷۲	۰/۹۰۱		<---	ارتقای دانش و مهارت
۰/۰۱	۴/۵۳۴	۰/۹۳۷		<---	پایداری و توسعه بلند مدت
۰/۰۱	۴/۰۵۱	۰/۸۷۰		<---	بهبود عملکرد ورزشی
۰/۰۱	۲/۲۹۰	۰/۲۰۷		<---	توسعه سازمانی

جدول ۸. تحلیل مسیر الگوی مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران را نشان داده و تأیید می کند.

جدول ۸. تحلیل مسیر مدل مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران
Table 8. Path analysis of the knowledge management model in the Iranian Handball Federation

سطح معنی داری significant level	مقدار تی value of T The	بار عاملی factor load	عامل factor	مسیر path	متغیر Variable
۰/۰۱	۲/۳۸۵	۰/۱۶۱	مقوله اصلی	<---	شرایط علی
۰/۰۱	۵/۴۱۳	۰/۰۷۵	مقوله اصلی	<---	شرایط زمینه‌ای
۰/۰۱	۸/۷۲۲	۰/۲۴۶	مقوله اصلی	<---	شرایط مداخله گر
۰/۰۱	۴/۴۸۸	۰/۹۳۸	راهبردها	<---	مقوله اصلی
۰/۰۱	۴/۴۰۲	۰/۵۶۶	پیامدها	<---	راهبردها

یکی از معیارها برای ارزیابی برازندگی مدل در روش حداقل مربعات جزئی (PLS)، پایایی ترکیبی (CR) می‌باشد. این معیار برای اطمینان از ثابت بودن بخش‌های مختلف مدل اندازه‌گیری بکار می‌رود. این معیار توسط ورتس و همکاران در سال ۱۹۷۴ معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی متغیرها نه به صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی متغیرها با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی، هر دوی این معیارها به کار برده می‌شوند. در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر متغیر بالاتر از ۰/۷۰۰ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد و مقدار کمتر از ۰/۶۰۰ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد (Mohsinin and Esfidani, 2017). همچنین ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای پرسشنامه در مرحله اجرای نهایی نیز بالای ۰/۷۰۰ تعیین شد.

معیار دیگر از بررسی نیکویی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی همبستگی هر متغیر با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. معیار AVE نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر متغیر با سؤالات خود می‌باشد. به بیان ساده‌تر AVE میزان همبستگی یک متغیر با سؤالات خود را نشان می‌دهد که هر چه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. با توجه به اینکه سؤالات مربوط به هر متغیر، متغیر مورد نظر را برآورد می‌کنند، این متغیر با سؤالات خود یک واریانس را به اشتراک می‌گذارد تا بتواند از این سؤالات به دست آید. هر چه همبستگی متغیر با سؤالات خود بیشتر باشد واریانس که به اشتراک می‌گذارد بیشتر است یا به عبارت دیگر به صورت دقیق‌تر و مطمئن‌تری برآورد شود.

جدول ۹. پایایی مرکب، روایی واگرا و همگرایی مدل
Table 9. Composite reliability, divergent and convergent validity of the model

نام مؤلفه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (cR)	واریانس به اشتراک گذاشته شده (AVE)
آموزش و توسعه منابع انسانی	۰/۹۵۷	۰/۹۵۶	۰/۷۸۵
ارتباطات ضعیف	۲/۰۳۱	۱/۲۵۵	۱/۴۵۸
ارتقای دانش و مهارت	۰/۸۷۴	۰/۸۶۶	۰/۶۲۰
افزایش رقابت پذیری	۰/۹۱۲	۰/۸۶۲	۰/۵۴۷
بهبود تصمیم‌گیری	۰/۹۴۷	۰/۹۱۹	۰/۶۷۰
بهبود عملکرد ورزشی	۰/۹۸۸	۰/۹۵۷	۰/۸۵۳
توسعه سازمانی	۰/۹۱۱	۰/۸۲۷	۰/۵۸۲
شبکه‌سازی و همکاری‌های بین‌المللی	۱/۰۶۰	۰/۹۴۹	۰/۸۳۷
شرایط زمینه‌ای	۰/۹۴۸	۰/۹۴۴	۰/۵۵۲
شرایط علی	۰/۹۳۴	۰/۹۳۲	۰/۵۸۰
عوامل اجتماعی	۰/۷۵۲	۰/۷۵۰	۰/۵۰۱
عوامل انسانی	۰/۸۴۲	۰/۸۳۸	۰/۶۳۴
عوامل خارجی	۰/۹۳۱	۰/۹۳۰	۰/۸۱۵
عوامل راهبردی	۰/۹۷۷	۰/۹۷۶	۰/۷۴۳
عوامل سازمانی	۰/۸۶۷	۰/۸۶۵	۰/۶۱۶

نام مؤلفه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (cR)	واریانس به اشتراک گذاشته شده (AVE)
عوامل سیاسی	۰/۸۲۹	۰/۸۲۸	۰/۶۱۶
عوامل فنی	۰/۹۲۵	۰/۹۲۵	۰/۸۰۴
عوامل محیطی	۰/۸۴۲	۰/۸۳۸	۰/۶۳۴
عوامل مداخله گر	۰/۹۷۴	۰/۹۷۳	۰/۷۰۸
عوامل مداخله گر سازمانی	۰/۹۳۲	۰/۹۳۰	۰/۷۲۸
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۰/۹۷۹	۰/۸۹۸	۰/۵۸۷
محیط و عوامل خارجی	۱/۰۲۸	۰/۹۱۷	۰/۷۵۲
مدیریت تغییر و نوآوری	۰/۹۷۰	۰/۹۰۷	۰/۶۲۰
مدیریت منابع انسانی	۰/۹۸۳	۰/۹۷۶	۰/۸۹۳
معقوله اصلی	۰/۹۸۳	۰/۹۸۰	۰/۶۶۵
نوسانات محیطی	۱/۰۴۹	۰/۹۹۷	۰/۹۹۵
پایداری و توسعه بلند مدت	۰/۹۴۹	۰/۹۴۱	۰/۸۸۹
پیامدها و نتایج	۰/۹۶۸	۰/۹۶۶	۰/۶۱۴

معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می‌گردد، میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است؛ به طوری که روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌ها. در روش حداقل مربعات جزئی و مدل‌یابی معادلات ساختاری، این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌گیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و قطر اصلی ماتریس جذر AVE مربوط به هر سازه است. مقادیر خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی باید از مقادیر قطر اصلی جذر (AVE) کمتر باشد (Fornier & Larcker, 1981).

شاخص‌های برازش مدل ساختاری پژوهش

در رویکرد حداقل مربعات جزئی (پی‌ال‌اس)، کیفیت و برازش مدل با استفاده از چندین سنجیده می‌شود. اولین معیار بررسی مدل ساختاری، ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون زای (وابسته) مدل است و نشان دهنده تأثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درون زای است و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شوند. هر چه R^2 مربوط به سازه‌های درون زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) معتقدند در یک مدل، در صورتی که یک سازه درون زای توسط یک یا دو سازه برون زای تحت تأثیر قرار گیرد، مقدار R^2 از ۰/۳۳ به بالا نشان از قوت رابطه بین آن سازه و سازه‌های درون زای است. وجود متغیرهای مستقل بیشتر موجب افزایش R^2 می‌باشد. بنابراین هرچه تعداد متغیرهای مستقل در تبیین یک متغیر وابسته بیشتر باشد، مقدار بالا R^2 برای برازش مدل نیاز است.

دومین معیار بررسی مدل ساختاری، Q^2 است. این معیار که توسط (Eston & Geiser, 1975) معرفی شد، قدرت پیش بینی مدل در متغیرهای وابسته را مشخص می‌کند. به اعتقاد آن‌ها مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون زای مدل را داشته باشند. بدین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشند، سازه‌ها قادر خواهند بود تا تأثیر کافی بر شاخص‌های یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه‌های به درستی تأیید شوند. مقدار باید در مورد تمامی سازه‌های درون زای سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به عنوان قدرت پیش بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده‌اند. همچنین برای ارزیابی مدل کلی، پس از منسوخ شدن معیار نیکویی برازش (GOF)، از شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده^۱ (SRMR) استفاده می‌شود که مقدار این شاخص کمتر از ۰/۱ یا ۰/۰۸ مناسب است (Hensler et al., 2014).

¹. Standardized Root Mean Square Residual

جدول ۱۰. مقادیر شاخص‌های برازش برای متغیرهای مدل تحقیق

Table 10. Values of fit indices for research model variables

SRMR	R ²	Q ²	متغیر Variable
۰/۰۹۴	۰/۶۲۵	۰/۵۷۸	شرایط علی
	۰/۵۰۱	۰/۵۱۳	شرایط زمینه‌ای
	۰/۴۰۳	۰/۶۶۵	عوامل مداخله‌گر
	۰/۶۷۴	۰/۷۰۷	عوامل راهبردی
	۰/۷۲۸	۰/۵۸۵	پیامدها و نتایج

در این پژوهش، برای ارزیابی مدل کلی، از شاخص‌های متداول و معتبر در مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس (PLS-SEM) استفاده شده است. با توجه به توصیه‌های هنسلا و همکاران (۲۰۱۴) و هو و بنتلر (۱۹۹۹)، شاخص SRMR به‌عنوان معیار اصلی برازش مدل گزارش گردیده که مقدار آن کمتر از ۰/۱۰ بوده و بیانگر برازش قابل قبول مدل می‌باشد. همچنین شاخص‌های R² و Q² برای سنجش قدرت پیش‌بینی مدل در سطح سازه‌های درونی مورد استفاده قرار گرفته‌اند که مقادیر به‌دست‌آمده (بیش از ۰/۳۵) نشان‌دهنده برازش قوی و پیش‌بینی‌پذیری مناسب مدل است. اگرچه شاخص‌هایی مانند NFI، d_ULS و d_G نیز از جمله معیارهای تکمیلی برازش مدل هستند، اما در پژوهش‌های مبتنی بر نرم‌افزار SmartPLS و در ادبیات اخیر، استفاده از R²، SRMR و Q² به‌عنوان شاخص‌های اصلی کفایت مدل توصیه می‌شود (Hair et al., 2021).

با توجه به اطلاعات جدول ۱۰، مقادیر به‌دست‌آمده برای شاخص Q² بیش از ۰/۳۵ (قوی) می‌باشد. همچنین مقادیر R² در محدوده قوی قرار دارد و مقدار SRMR نیز کمتر از ۰/۱۰ می‌باشد که نشان‌دهنده کیفیت مناسب مدل آزمون شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

توصیف وضعیت نمونه‌های تحقیق بر اساس متغیر جنسیت نشان داد که ۳۳ درصد از نمونه زن و ۶۷ درصد مرد بودند. توصیف وضعیت نمونه‌های تحقیق بر اساس متغیر سابقه فعالیت در هندبال ۲۳ درصد از نمونه کمتر از ۵ سال بود در حالی که ۷۵ درصد سابقه فعالیت بالای ۱۵ سال بودند. توصیف وضعیت نمونه‌های تحقیق بر اساس تحصیلات نشان داد که تحصیلات، ۲۴ درصد کارشناسی بودند در حالی که ۶۶ درصد دارای مدرک لیسانس، فوق لیسانس یا دکتری داشتند.

نتایج تحلیل عاملی تائیدی مربوط به سؤال هشتم تحقیق نشان داد که تمامی ۲۴۰ گویه پرسشنامه عوامل مؤثر بر مدیریت دانش ورزش هندبال کشور (حاصل از بخش کیفی) مورد تائید قرار نگرفت و تنها ۲۲ گویه پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت و پرسشنامه به دست آمده از روایی سازه برخوردار می‌باشد. نتایج تحلیل مسیر عوامل مؤثر بر مدیریت دانش فدراسیون ورزش هندبال کشور نشان داد که بار عاملی تمامی عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر مؤثر بر مدیریت دانش از وضعیت مناسبی برخوردار بوده و لذا در تمامی موارد معنادار بودند. تمامی عوامل علی مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران از بارهای عاملی معنادار برخوردار می‌باشد و بالاترین بارعاملی مربوط به عوامل سازمانی است. عوامل اجتماعی و عوامل سیاسی از شرایط زمینه‌ای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران از بارهای عاملی معنادار برخوردار می‌باشد و بالاترین بارعاملی مربوط به وجود عوامل سیاسی است. عوامل مداخله‌گر سازمانی، ارتباطات ضعیف، عوامل خارجی، عوامل فنی، نوسانات محیطی از عوامل مداخله‌گر مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران از بارهای عاملی معنادار برخوردار می‌باشد و بالاترین بارعاملی مربوط به ارتباطات و فناوری است. فناوری اطلاعات و ارتباطات، آموزش و توسعه منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت تغییر و نوآوری، محیط و عوامل خارجی، شبکه سازی و همکاری‌های بین‌المللی از راهبردهای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران از بارهای عاملی معنادار برخوردار می‌باشد و بالاترین بارعاملی مربوط به استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات است. افزایش رقابت پذیری، بهبود تصمیم‌گیری، ارتقای دانش و مهارت، پایداری و توسعه بلند مدت، بهبود عملکرد ورزشی، توسعه سازمانی از پیامدهای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران از بارهای عاملی معنادار برخوردار می‌باشد و بالاترین بارعاملی مربوط به افزایش رقابت پذیری است. بر همین اساس، مدل کمی عوامل مؤثر بر

مدیریت دانش در فدراسیون ورزش هندبال ایران طراحی شده و برازش آن مورد تأیید قرار گرفت. در کل می‌توان گفت که یافته‌های این پژوهش چندین رهنمود از سوی ما برای عمل و سیاست‌گذاری پیرامون الگوی مدل مدیریت دانش در فدراسیون هندبال جمهوری اسلامی ایران به همراه دارد. نخست این مطالعه مدلی را فراهم کرد که از آن می‌توان به عنوان چارچوبی مفهومی برای مدیریت دانش فدراسیون هندبال ایران است.

با توجه به اثرگذاری عوامل علی پیشنهاد می‌شود واحدهای تخصصی برای حوزه‌های مختلف مانند آموزش، پژوهش و توسعه، و بازاریابی تشکیل گردد تا به تسهیل تبادل دانش کمک کند. همچنین هر عضو باید وظایف و مسئولیت‌های خود را به وضوح بداند تا از تداخل وظایف جلوگیری شود و کارایی افزایش یابد. انتخاب و پیاده‌سازی نرم‌افزارهایی که امکان ذخیره، مدیریت و اشتراک‌گذاری اطلاعات را فراهم می‌کنند. بهره‌گیری از نرم‌افزارهای تحلیلی برای استخراج الگوها و روندها از داده‌ها، که می‌تواند در تصمیم‌گیری‌ها مؤثر باشد. برقراری ارتباط با نهادهای علمی برای بهره‌مندی از تحقیقات جدید و نوآوری‌ها. حضور در رویدادهای بین‌المللی برای تبادل تجربیات و یادگیری از بهترین شیوه‌ها. با اجرای این راهکارها، فدراسیون هندبال ایران می‌تواند فرآیندهای مدیریت دانش خود را بهبود بخشد و زمینه‌ساز پیشرفت‌های بیشتری در حوزه ورزش شود. با توجه به اثرگذاری عوامل زمینه‌ای پیشنهاد می‌شود فدراسیون هندبال ارتباط مناسب با نهادهای دولتی برای تأثیرگذاری بر سیاست‌های حمایتی از ورزش و مدیریت دانش برقرار نماید. همچنین ارائه مستندات و تحقیقات به سیاست‌گذاران برای نشان دادن اهمیت مدیریت دانش در توسعه ورزش باشد. سازوکارهایی برای مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌های کلیدی فدراسیون ایجاد شود. اعضای فدراسیون هندبال را به شرکت در برنامه‌های داوطلبانه که به تقویت ارتباطات اجتماعی کمک می‌کند تشویق نمایند. با توجه به اثرگذاری عوامل مداخله‌گر پیشنهاد می‌شود بازنگری در ساختار سازمانی به‌منظور هم‌راستایی با استراتژی‌های مدیریت دانش ایجاد گردد. توسعه فرآیندهای شفاف برای جمع‌آوری، ذخیره‌سازی و به اشتراک‌گذاری اطلاعات و دانش در بین اعضای فدراسیون فراهم شود. در نهایت با توجه به راهبردهای مدیریت دانش در این تحقیق پیشنهاد می‌شود سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین، آموزش کارکنان، ایجاد پلتفرم‌های آنلاین، استفاده از شبکه‌های اجتماعی، برگزاری کارگاه‌ها و سمینارها، ایجاد دوره‌های تخصصی، نظرسنجی از شرکت‌کنندگان، توسعه برنامه‌های انگیزشی، تشویق به یادگیری مداوم، تشکیل تیم‌های کاری متنوع، تشویق به ریسک‌پذیری، پاداش‌دهی به نوآوری‌ها، برنامه‌ریزی برای تغییرات، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، تنظیم استراتژی‌ها بر اساس تحلیل محیطی، همکاری با فدراسیون‌های بین‌المللی، شرکت در کنفرانس‌ها و سمینارهای بین‌المللی توجه ویژه‌ای داشته باشند تا با اجرای این راهکارها، فدراسیون هندبال ایران بتواند مدیریت دانش خود را تقویت کرده و کارایی سیستم‌های خود را افزایش دهد.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که در میان عوامل مؤثر بر مدیریت دانش در فدراسیون هندبال جمهوری اسلامی ایران، عوامل سازمانی در بین شرایط علی، عوامل سیاسی در بین شرایط زمینه‌ای، عوامل سازمانی در میان عوامل مداخله‌گر، و فناوری اطلاعات و ارتباطات در راهبردهای مدیریت دانش دارای بالاترین بار عاملی بوده‌اند. همچنین در بخش پیامدها، افزایش رقابت‌پذیری بیشترین تأثیر را به خود اختصاص داده است.

این یافته‌ها حاکی از آن است که ساختار و فرهنگ سازمانی نقشی بنیادین در شکل‌گیری و موفقیت نظام‌های مدیریت دانش دارند. در سازمان‌هایی نظیر فدراسیون‌های ورزشی که ماهیت آن‌ها بر تعاملات انسانی، تصمیم‌گیری جمعی و اشتراک دانش ضمنی استوار است، وجود ساختاری منعطف، فرهنگ یادگیری، ارتباطات مؤثر و رهبری دانایی‌محور، پیش‌شرط پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش محسوب می‌شود. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های نصیری‌پور و همکاران (1400)، اسکندری و همکاران (1399) و نیز مطالعات بین‌المللی نظیر Alavi & Leidner (2001) و Dalkir (2017) هم‌راستا است که تأکید دارند عوامل سازمانی، به‌ویژه ساختار، فرهنگ و سبک رهبری، نقش تعیین‌کننده‌ای در بلوغ مدیریت دانش دارند.

در بخش عوامل زمینه‌ای، عوامل سیاسی بالاترین بار عاملی را نشان دادند. این امر بیانگر تأثیر سیاست‌ها، مقررات دولتی و حمایت‌های حاکمیتی بر فرآیندهای دانشی در فدراسیون‌های ورزشی است. با توجه به اینکه فدراسیون‌های ورزشی در ایران عمدتاً وابسته به نهادهای دولتی هستند، تصمیمات سیاسی و مقررات حاکم، می‌تواند به‌طور مستقیم بر تخصیص منابع، استقلال تصمیم‌گیری و اولویت‌های دانشی تأثیرگذار باشد. مشابه این نتیجه، در پژوهش قاسمی و همکاران (1401) درباره مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی نیز مشاهده شده است که عوامل سیاسی نقش زمینه‌ای قوی در توسعه یا محدودسازی فرآیندهای دانشی دارند.

در میان عوامل مداخله‌گر، عوامل سازمانی (نظیر ساختار ناکارآمد، ارتباطات ضعیف، مقاومت در برابر تغییر و کمبود انگیزش) بیشترین تأثیر را داشتند. این موضوع نشان می‌دهد که چالش‌های درونی سازمان، حتی در حضور زیرساخت‌های دانشی، می‌تواند مانع انتقال

و خلق دانش شود. یافته حاضر با مطالعات (2018) Hislop و (1995) Nonaka & Takeuchi هم‌سو است که بیان می‌کنند نبود هم‌راستایی ساختاری با استراتژی دانشی و ضعف در ارتباطات سازمانی، از موانع اصلی پیاده‌سازی مدیریت دانش به شمار می‌رود. در بخش راهبردها، فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان مؤثرترین عامل شناسایی شد. امروزه فناوری‌های اطلاعاتی بستر اصلی ذخیره‌سازی، تسهیم و به‌روزرسانی دانش در سازمان‌ها را فراهم می‌کنند. این نتیجه هم‌راستا با یافته‌های (2022) Nemati et al. و (1998) Davenport & Prusak است که فناوری را به‌عنوان تسهیل‌کننده اصلی چرخه دانش معرفی کرده‌اند. با توجه به رشد بسترهای دیجیتال در ورزش، بهره‌گیری از سامانه‌های اطلاعاتی، پلتفرم‌های اشتراک‌گذاری دانش، و شبکه‌های هوشمند می‌تواند اثربخشی مدیریت دانش در فدراسیون هندبال را افزایش دهد. از نظر پیامدها، افزایش رقابت‌پذیری بیشترین اثر را داشت. این امر نشان‌دهنده نقش کلیدی مدیریت دانش در بهبود عملکرد سازمانی، نوآوری، تصمیم‌گیری اثربخش و در نهایت، ارتقای مزیت رقابتی فدراسیون است. یافته مذکور با پژوهش‌های (Chen & Huang, 2020) و طاهری و همکاران (1398) هم‌خوانی دارد که مدیریت دانش را عاملی مؤثر در ارتقای بهره‌وری و مزیت رقابتی معرفی کرده‌اند. به‌طور کلی، نتایج این تحقیق بیانگر آن است که برای استقرار و توسعه مدیریت دانش در فدراسیون هندبال ایران، توجه به زیرساخت‌های سازمانی، حمایت‌های سیاسی، تقویت فناوری اطلاعات، و ایجاد فرهنگ یادگیری و اشتراک دانش ضروری است. در نهایت می‌توان گفت پژوهش حاضر با ارائه مدلی بومی برای مدیریت دانش در فدراسیون هندبال، تصویری جامع از عوامل مؤثر بر موفقیت این نظام ارائه داده است. نتایج پژوهش ضمن تأیید نقش عوامل سازمانی و فناوری، بر اهمیت تعامل میان ساختار، فرهنگ، سیاست و راهبرد تأکید دارد و می‌تواند مبنایی برای تصمیم‌گیری‌های راهبردی در حوزه مدیریت دانش ورزش ایران باشد.

منابع

- Abdolmalaki, H., Mirzazadeh, Z., & Alidoost Ghahfarkhi, E. (2015). Investigation and prioritization of factors affecting the establishment of a knowledge management system in the Ministry of Sports and Youth. *Studies on Organizational Behavior Management in Sports*, 2(1), 97–104. <https://doi.org/10.22059/jsm.2022.334647.2858>
- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2017). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Akhavan, P., Jafari, M., & Fathian, M. (2006). Critical success factors of knowledge management systems: A multi-case analysis. *European Business Review*, 18(2), 97–113. <https://doi.org/10.1108/09555340610651820>
- Asian Development Bank. (2021). Knowledge Management Action Plan 2021–2025: Advancing knowledge, learning, and innovation for development. Manila: ADB. <https://www.adb.org/documents/knowledge-management-action-plan-2021-2025>
- Azhdari, A. (2010). Knowledge management in government organizations. *Knowledge Management Journal*, 3(2), 45–58.
- Blair, D. C. (2002). Knowledge management: Hype, hope or help? *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53(12), 1019–1028. <https://doi.org/10.1002/asi.10130>
- Centobelli, P., Cerchione, R., & Esposito, E. (2018). Aligning enterprise knowledge and knowledge management systems to improve efficiency and effectiveness performance: A three-dimensional Fuzzy-based decision support system. *Expert Systems with Applications*, 91, 107–126. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2017.08.032>
- Crompton, J. L. (2014). Proximate development: An alternate justification for public investment in major sport facilities? *Managing Leisure*, 19(4), 263–282. <https://doi.org/10.1080/13606719.2014.885200>
- Dayan, R., Heisig, P., & Matos, F. (2017). Knowledge management as a factor for the formulation and implementation of organization strategy. *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 308–329. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2016-0068>
- Dehghani, R., & Ramsin, R. (2015). Methodologies for developing knowledge management systems: An evaluation framework. *Journal of Knowledge Management*, 19(4), 682–710. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2014-0438>

- Dindar, A., Shojaei, V., & Hami, M. (2022). Designing a knowledge management model in Tehran Municipality Sports Organization. *Sports Management Journal*, 14(2), 215–234.
- Dindar, S., Çınar, N., & Eryilmaz, M. (2022). The impact of knowledge management practices on organizational performance: A systematic review. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1234–1256. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2022-0104>
- Edwards, S. D., Ngcobo, H., Edwards, D. J., & Palavar, K. (2005). Exploring the relationship between physical activity, psychological well-being and physical self-perception in different exercise groups. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 27(1), 75–90.
- Fazeli Dinan, F., & Safania, A. M. (2014). The relationship between organizational factors and the establishment of knowledge management in selected sports organizations in Iran. *Strategic Studies in Sports and Youth*, 13(26), 1–12. <https://sid.ir/paper/357170/fa>
- Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2015). *Knowledge management: Systems and processes* (2nd ed.). M.E. Sharpe.
- Friedrich, J., Becker, M., Kramer, F., Wirth, M., & Schneider, M. (2020). Incentive design and gamification for knowledge management. *Journal of Business Research*, 106, 341–352. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.009>
- Gandhari, S., et al. (2019). Evaluating knowledge management models and providing a suitable model for implementation in development organizations. *Quarterly Journal of New Approaches in Basic, Technical and Engineering Sciences Research*, 4(12), 45–62.
- Ghalichli, B., & Ebrahimi, S. (2016). Feasibility assessment of knowledge management establishment with the Asian Productivity Organization (APO) approach. *Quarterly Journal of Government Management Perspective*, 25, 95–114.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Hanif, M. (2018). The impact of knowledge management, informational technology, and HRM on employee performance: Evidence from banking sector. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 2(6), 212–236.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Joshi, H., & Chawla, D. (2019). Knowledge management practices in Indian industries – A comparative study. *Journal of Knowledge Management*, 14(5), 708–725.
- Keshavarz Afshar, M., et al. (2022). Designing a native model of knowledge management in Iranian government organizations. *Quarterly Journal of Strategic Management Studies of National Defense*, 6(21), 7–32.
- Keshavarzi, A. H. (2014). *Knowledge management for the public sector*. Institute for Higher Educational Research and Planning Publications.
- Khademizadeh, S., Mohammadi, Z., Kouhirostami, M., & Mehralizadeh, Y. (2023). Presenting a knowledge management model in universities. *Journal of Organizational Knowledge Management*, 7(25), 75–106. <https://doi.org/20.1001.1.26454262.1403.7.2.3.3>
- Lopez, S., Manuel Montes Peon, J., & Jose Vazquez Ordas, C. (2016). Human resource management as a determining factor in organizational learning. *Management Learning*, 37(2), 215–239. <https://doi.org/10.1177/1350507606063443>
- Majlesi Ardejani, S., Shabani Bahar, G. R., Soleimani, M., & Henry, H. (2019). Developing a knowledge management model based on organizational readiness of employees of the Ministry of Sports and Youth. *Applied Research in Sports Management*, 7(4), 45–56. <https://sid.ir/paper/243418/fa>
- Mansouri Borujeni, V., Atqia, N., Mokhtari Dinani, M., & Nazarian Madavani, A. (2016). The relationship between knowledge management and organizational effectiveness in employees of the Ministry of Sports and Youth. *Contemporary Research in Sports Management*, 6(11), 41–50. <https://sid.ir/paper/267390/fa>
- Mir, S., & Nezami, A. (2023). Presenting a customer persuasive knowledge management model using fuzzy interpretation structural modeling (Case study: Companies producing green and organic products). *Scientific Journal of Organizational Knowledge Management*, 7(24), 81–128.

- Naghypour Ayuki, M., et al. (2019). Designing a knowledge management model in the General Directorate of Education of Hormozgan Province. *Strategic Journal of Education in Medical Sciences*, 13(4), 316–324.
- Nahadi, H., & Sarmast, B. (2013). The survey of critical factors affecting on the success of knowledge management. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(3), 234–245.
- Nemati, A. R., Abbasi, M., & Jamshidi, M. (2022). Knowledge management and organizational competitiveness in the knowledge-based economy. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 745–762. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2021-0734>
- Omidi, A., Tandnavis, F., & Mozaffari, S. A. A. (2012). The relationship between organizational culture and the effectiveness of knowledge management and organizational effectiveness in some Iranian sports organizations. *Research in Sports Management and Movement Behavior (Movement and Sports Sciences)*, 2(10), 87–103. <https://sid.ir/paper/213798/fa>
- Orenga-Roglá, S., & Chalmeta, R. (2019). Methodology for the implementation of knowledge management systems 2.0. *Business & Information Systems Engineering*, 61(2), 195–213. <https://doi.org/10.1007/s12599-018-0513-1>
- Ou, C. X. J., Davison, R. M., & Wong, L. H. M. (2016). Using interactive systems for knowledge sharing: The impact of individual contextual preferences in China. *Information & Management*, 53(2), 145–156. <https://doi.org/10.1016/j.im.2015.09.007>
- Rahimi, A., Alivardizadeh, H., & Mahmoudabadi, S. (2023). Investigating the effect of knowledge management on organizational agility with emphasis on the role of organizational innovation mediation (Research case: Defense project-oriented organizations). *Scientific Journal of Organizational Knowledge Management*, 6(21), 21–52. <https://doi.org/20.1001.1.26454262.1402.6.2.1.4>
- Rajabi, M. R., Shabani Bahar, G. R., Kargar, G. A., & Henry, H. (2022). Identifying effective factors of talent management in Iranian handball with a data-based approach. *Strategic Studies in Sports and Youth*, 22(59), 355–378. <https://doi.org/10.22034/ssys.2022.1495.2031>
- Rezazadeh Borujeni, M., & Ataghia, N. (2021). Modeling sponsor attractors in the National Handball Championship. *Sports Management (Movement)*, 13(4), 1107–1126. <https://sid.ir/paper/1051222/fa>
- Sedighi, M., van Splunter, S., Zand, F., & Brazier, F. (2017). Evaluating critical success factors model of knowledge management: An analytic hierarchy process (AHP) approach. In *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 308–326). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-1913-3.ch015>
- Sohrabi, S., & Fallah, R. (2017). The relationship between knowledge management maturity and the quality level of services and innovation. In *European Conference on Knowledge Management* (pp. 913–921). Academic Conferences International Limited.
- Sohrabi, S., & Naghavi, M. S. (2015). A model of knowledge-based human resource management. In *European Conference on Knowledge Management* (p. 709). Academic Conferences International Limited.
- Watson, R. T. (2002). *Data management: Database and organization* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Wetzels, M., Odekkerken-Schroder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195. <https://doi.org/10.2307/20650284>
- Wig, K. (2002). Application of knowledge management in public administration. <https://www.egov.pl/-baza-analizy-km-pub>