

بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت دانش در بین کارکنان هیئت‌های ورزشی استان فارس

چکیده

هدف از تحقیق حاضر بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت دانش در بین کارکنان هیئت‌های ورزشی استان فارس بود. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه کارکنان هیئت‌های ورزشی استان فارس بودند که در نهایت تعداد ۱۱۴ نفر حاضر به همکاری با تحقیق حاضر شدند. جهت جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه کاربست مدیریت دانش جاشپارا استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد مؤلفه‌های خلق دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش بالاتر از حد متوسط و مؤلفه تسهیم دانش پایین‌تر از حد متوسط بود. پیاده‌سازی مدیریت دانش با در نظر گرفتن زیرساخت‌های آن در هیئت‌های ورزشی استان فارس، یک استراتژی موفق برای افزایش عملکرد سازمانی می‌باشد.

کلمات کلیدی: مدیریت دانش، خلق دانش، تسهیم دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش

مقدمه

فناوری های نوین با سرعتی سرسام آور در حال پیشرفت هستند، به طوری که جوامع به صورت عام و بازار به صورت خاص با شتابی وصف ناپذیر به دنبال ترفندهایی می گردند که بقیایشان را در این عرصه آشفته و متلاطم تضمین کنند. سازمانها باید بپذیرند که فلسفه حیاتشان تغییر کرده است و دیگر زنده بودن به معنای رسیدن به وضعیت سود دهی مداوم نمی باشد و باید به دنبال رقابت و ابزار آن باشند، چرا که امروزه کمتر شرکتی در این عرصه به صورت سنتی و به دور از قواعد جدید بازی کسب و کار می کند و برای اینکه بتواند پا به پای رقبا باقی ماند یا شاید به سختی و با مهارت بسیار بتواند یک قدم از آنها پیش گرفت، می بایستی به قواعد بازی کاملاً مسلط بوده تا شاید روزی بتوان خود یک قاعده جدید انگاشت. بنابراین تسلط بر فناوری ها و ابزارهای جدید در کسب و کار یک الزام و ضرورتی اجتناب ناپذیر تلقی شود (باقرزاده، ۱۳۸۹).

بر این اساس، یکی از اساسی ترین مشخصه سازمان های هوشمند در قرن ۲۱، تأکید بر دانش و اطلاعات است. دانش ابزار قدرتمندی است که می تواند تغییرات را در جهان به وجود آورده و نوآوری ها را ممکن سازد (محمدي فاتح و همکاران، ۱۳۸۷). دانش یکی از حیاتی ترین منابع رقابت های سازمانی است که ممکن است از کل دارایی های سازمانی مهم تر باشد. هدف از فعالیت های دانش در سازمان، اطمینان از رشد و تداوم فعالیت ها در جهت حفظ دانش حیاتی در تمام سطوح، به کارگیری دانش موجود در تمام چرخه ها، ترکیب دانش در جهت هم افزایی، کسب مداوم دانش مربوطه، توسعه دانش جدید از طریق یادگیری مداوم که به وسیله تجارب درونی و دانش بیرونی ایجاد می شود، است (دانش فرد و همکاران، ۱۳۸۹؛ گودرزی و همکاران، ۱۳۸۸). لیکن سازمان می تواند با استفاده از یک نقشه دانشی که اولویت بندی شده و بر تجربیات یادگیری تمرکز دارد، نتیجه مطلوب تری از فعالیت های خود کسب کند (عسگری، ۱۳۸۴). بر این اساس، مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان ها در کشف، انتخاب، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات مهم و تجارب ضروری برای فعالیت هایی از قبیل حل مسأله، یادگیری پویا، برنامه ریزی استراتژیک و تصمیم گیری کمک می کند.

مروری گذرا در منابع مدیریت دانش نشان می‌دهد که تعاریف و الگوهای متعددی در این زمینه مطرح هستند. به نظر جونز، مدیریت دانش یک رویکرد سیستماتیک یکپارچه جهت شناسای، مدیریت و تسهیم تمام دارایی‌های اطلاعاتی سازمان است، که شامل بانک‌های اطلاعاتی، مدارک، سیاست‌ها و رویه‌ها می‌باشد (جانگ، ۲۰۰۳). همچنین مدیریت دانش به عنوان یک کاربرد هدف‌گرا و سیستماتیک پیمانه‌هایی جهت هدایت و کنترل دارایی‌های دانش قابل لمس و غیر قابل لمس سازمان شناخته می‌شود که با هدف استفاده از دانش موجود داخلی و خارجی این سازمان‌ها جهت فعال کردن خلق دانش جدید، ایجاد ارزش، خلاقیت و پیشرفت در نظر گرفته می‌شود (یوسفی، ۱۳۸۵).

یکی از الگوهای مطرح در مدیریت دانش که در عین سادگی، کامل نیز هست، الگوی گولد و همکاران است. گولد و همکاران مدیریت دانش را فرایند کسب، ثبت، انتقال و کاربرد دانش قلمداد کرده‌اند. این چهار عامل در حوزه مدیریت دانش برای یک سازمان زمینه آموزش، بازخورد و آموزش مجدد را فراهم می‌آورد که به طور معمول برای اثربخشی و احیای قابلیت‌های سازمان استفاده می‌شوند. اکتساب دانش، فرایند کسب دانش جدید چه از داخل سازمان و چه خارج از آن است. تا حدودی، خلق دانش در درون سازمان می‌باشد، در حالی که افزایش دانش از منابع خارج از سازمان است. تسهیم دانش و تجربه به مثابه اساسی‌ترین کارکرد مدیریت دانش است. هدف تسهیم دانش می‌تواند خلق دانش جدید از طریق ترکیب‌های مختلف دانش موجود یا بهره‌برداری بهتر از آن باشد. هدف از سازماندهی و ذخیره دانش، قابلیت‌بازایی و دسترسی افراد جهت استفاده از آن می‌باشد و شامل فرایندهایی نظیر مستندسازی، تدوین، برونسازي، ترجمه، طبقه‌بندی و به روز رسانی دانش است. و کاربرد یا اعمال قدرت دانش آخرین فرایند مدیریت دانش است. از طرفی مدل‌های مختلفی در زمینه مدیریت دانش وجود دارد. میرتل بچ، چارچوبی مفهومی را از علم مورد نظر در ذهن خواننده ایجاد می‌کند. در واقع شناخت یک علم بر مبنای شناخت مدل‌های آن صورت می‌گیرد. این مدل بر سه محور داده، اطلاعات و دانش از طریق دانش ضمنی و تلویحی در تولید دانش دخالت دارد و بر اهمیت سیستم‌های اطلاعاتی به عنوان یک فاکتور ورودی عمده در تولید، تاکید می‌-

کند. با استفاده از دانش تلویحی، اسناد، منابع داده های مستند و گزارشات به درک، قضاوت و تجربه از طریق دانش ضمنی می رسد (شمسی مورکانی، ۱۳۹۰). از طرفی نیز نیومن در سال ۱۹۹۹ مدل عمومی دانش را ارائه کرده است که در این مدل، دانش در چهار زمینه شامل خلق و اکتساب دانش، تسهیم دانش، سازماندهی و ذخیره سازی دانش، و کاربرد دانش بررسی می شود. اگرچه مدل های متعددی در زمینه مدیریت دانش از سوی اندیشمندان ارائه شده است، مدل نیومن می تواند حداقل قابل قبولی از اشتراک مولفه های مدیریت دانش را در میان سایر مدل ها شامل گردد، لذا محقق آن را به عنوان مدل منتخب مدیریت دانش در این پژوهش به کار برده است. اما از دیدگاه اکثر پژوهشگران از جمله فیفر و سوتن، مهمترین فرایند هم می باشد. آن ها بیان می کنند مهمترین مزیت رقابتی متعلق به سازمان هایی که بهترین دارایی دانش را دارند نیست؛ بلکه متعلق به سازمان هایی است که به بهترین صورت از دانش خود در عمل استفاده می کنند. در سال های اخیر مدیریت دانش به موضوعی مهم و حیاتی برای موفقیت سازمان ها تبدیل شده است. به گونه ای که اثربخشی آنها در گرو ایجاد، ذخیره سازی، انتقال و بکار گیری به هنگام دانش می باشد. با این وجود بسیاری از سازمان ها آمادگی لازم را برای بهره گیری موفقیت آمیز از استراتژی مدیریت دانش ندارند (لاجوردی و همکاران، ۱۳۸۶). پیاده سازی موفقیت آمیز این استراتژی مستلزم این است که عوامل سازمانی مختلف موجود در یک سازمان از جمله ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی و منابع انسانی دارای ویژگی های خاصی بوده و از انسجام و هماهنگی لازم برخوردار باشند. وجود شکاف و ناهماهنگی در بین این عوامل مانع پیاده سازی موفقیت آمیز استراتژی مدیریت دانش خواهد شد (ابوترابی، ۱۳۸۶).

امروزه صنعت ورزش به عنوان یکی از پردرآمدترین و تأثیرگذارترین صنایع در چرخه اقتصاد یک کشور شناخته شده است که حتی در روزهای رکود شدید اقتصادی، نسبت به دیگر صنایع از رکود کمتری برخوردار بوده است. از این رو سازمان های ورزشی باید بکوشند تا در این محیط پر تلاطم از یکدیگر عقب نیفتند تا مشتریان خود که همانا تماشاگران، سهامداران، ورزشکاران، مربیان و ... هستند را از دست ندهند. از طرفی نیز هیئت های ورزشی تشکیلاتی است که به منظور فراهم نمودن زمینه مساعدت جهت گسترش رشته ورزشی مربوطه و ایجاد انگیزه و نیز

جذب آحاد مردم به امر ورزش و کشف استعدادها و بالابردن سطح مهارت‌های ورزشی بر اساس اصول و مبانی پیش‌بینی شده در اهداف فدراسیون و سازمان تربیت‌بدنی ایجاد کرده است. این هیات نماینده و جانشین فدراسیون ورزشی مربوطه در استان بوده که فعالیتهای مرتبط در سطح استان را برابر مقررات فدراسیون مربوطه و بین‌المللی و هماهنگی با اداره تربیت‌بدنی استان و بارعایت کامل قوانین اجراء و نظارت می‌نماید. بنابراین در این تحقیق، محقق به دنبال پاسخ به این سؤال است که تا چه میزان مؤلفه‌های مدیریت دانش در بین کارکنان هیئت‌های ورزشی استان فارس اجرا می‌شود؟

روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق حاضر از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد که اطلاعات آن بصورت میدانی و با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری شد. جامعه آماری مورد مطالعه این تحقیق را کلیه مدیران و کارمندان مرد و زن هیئت‌های ورزشی استان فارس تشکیل دادند، که تعداد آنها برابر با ۱۲۰ نفر بود. نمونه تحقیق نیز برابر با جامعه آماری و به صورت کل شمار (سرشماری) می‌باشد که به تعداد جامعه آماری پرسشنامه توزیع شد. از تعداد ۱۲۰ پرسشنامه‌ای که بین شرکت‌کنندگان در تحقیق توزیع شد، تعداد ۱۱۴ پرسشنامه درست و تعداد شش پرسشنامه نیز دارای اطلاعات کامل نبودند و از روند تحقیق کنار گذاشته شدند. به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر و سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه جاشپارا^۱ استفاده شد. این پرسشنامه از ۳۲ سؤال از نوع بسته پاسخ در طیف پنج درجه ای لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) تشکیل شده است، که نمره آنها نیز به ترتیب نمره ۵-۴-۳-۲-۱ داده شده است. این پرسشنامه، مدیریت دانش را در چهار مؤلفه ایجاد دانش، تسهیم دانش، ذخیره و بکارگیری دانش مورد ارزیابی قرار می‌دهد. روایی و پایایی پرسشنامه حاضر توسط فیض آبادی در دانشگاه مشهد مورد بررسی قرار گرفته است که پایایی آن در تحقیق فوق

^۱ - Jashpara

برابر با ۰/۸۶ بوده است و در تحقیق حاضر نیز با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۱ بدست آمد. داده ها از طریق توزیع پرسشنامه در هیأت های ورزشی استان فارس جمع آوری شد. در این مرحله، پژوهشگر با مراجعه به هر یک از هیأت های مختلف استان فارس، پرسشنامه ها را بین کارکنان آن توزیع و جمع آوری نمود. نحوه توزیع پرسشنامه به این شکل بود که محقق هر یک از پرسشنامه ها را به تک تک کارکنان ارائه کرده و سپس نسبت به جمع آوری آنها اقدام نمود. لازم به ذکر است در ابتدای پرسشنامه توضیحات لازم جهت تکمیل پرسشنامه و اطمینان از محرمانه بودن اطلاعات به افراد پاسخ دهنده، داده شد. در نهایت جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش آماری توصیفی شامل فراوانی، میانگین، جداول و نمودارها استفاده شد و همچنین در بخش آمار استنباطی برای آزمون فرضیه های تحقیق آزمون تی تک نمونه ای به کار گرفته شد. تمامی مراحل تجزیه و تحلیل آماری این تحقیق با استفاده از نرم افزار آماری spss نسخه ۱۸ انجام شد.

یافته های تحقیق

یافته های توصیفی تحقیق نشان داد از مجموع ۱۱۴ نفر تعداد ۳۷ نفر (۳۲.۵٪) زن و تعداد ۷۷ نفر (۶۷.۵٪) مرد می باشند که ۹۲٪ از آنان متأهل و ۸٪ نیز مجرد بودند. نتایج توصیفی در مورد رشته تحصیلی شرکت کنندگان نشان داد تعداد ۹۱ نفر (۸۰٪) در رشته تحصیلی به غیر از رشته تربیت بدنی و تعداد ۲۳ نفر (۲۰٪) نیز در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی تحصیل کرده اند. که تعداد ۵ نفر دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۹ نفر فوق دیپلم، ۷۳ نفر کارشناسی، ۲۴ نفر کارشناسی ارشد و ۳ نفر نیز دارای مدرک دکترا بودند. در ادامه برای بررسی نرمال بودن داده های تحقیق از روش کلموگروف - اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن در جدول ۱ مشاهده می شود.

جدول ۱: نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف

متغیرها	Zk-s	sig
مدیریت دانش	۰/۸۱	۰/۵۲
خلق دانش	۱/۰۲	۰/۲۴
تسهیم دانش	۱/۰۹	۰/۱۸
ذخیره سازی دانش	۱/۳	۰/۵۶
کاربرد دانش	۰/۶۶	۰/۷۶

یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد سطح معنی‌داری متغیر مدیریت دانش و هر یک از مؤلفه‌های آن بالاتر از ۰/۰۵ می‌باشد، لذا می‌توان نتیجه گرفت که داده‌های تحقیق از توزیع نرمال برخوردار هستند. در ادامه جهت آزمون فرضیه تحقیق از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود.

جدول شماره ۲: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای

آماره	M	SD	df	t	sig
مدیریت دانش	۳/۳۷	۱/۶۷	۱۱۳	۱/۰۲	۰/۷۴
خلق دانش	۳/۴۶	۰/۸۵	۱۱۳	۱/۶۱	۱/۲۱
تسهیم دانش	۲/۲۱	۱/۸۷	۱۱۳	۰/۸۱	۰/۰۳
ذخیره سازی دانش	۳/۴۷	۰/۸۹	۱۱۳	۱/۶۲	۱/۰۴
کاربرد دانش	۳/۲۸	۲/۱۸	۱۱۳	۱/۴۱	۰/۶۱

یافته‌های جدول ۲ نشان می‌دهد بین میانگین نمرات بدست آمده از متغیر مدیریت دانش و هر یک از مؤلفه‌های آن با نمره ملاک (۳) اختلاف وجود دارد. بطوری که سطح مؤلفه‌های خلق دانش،

ذخیره سازی دانش و کاربرد دانش بالاتر از حد متوسط و اما مؤلفه تسهیم دانش بطور معنی داری پایین تر از نمره ملاک بود ($p < 0/05$).

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از آمار توصیفی نشان داد ۷۹/۸ درصد از کارکنان هیئت های ورزشی استان فارس در رشته هایی غیر از تربیت بدنی و علوم ورزشی تحصیل کرده اند. با توجه به این که هیئت های ورزشی به همراه اداره های کل ورزش و جوانان در هر استانی متولی و پایه گذار امور ورزشی در استان خود می باشند، و از طرفی نیاز اساسی به داشتن تخصص در این امور، لازم است بیشتر افرادی که در این سازمان ورزشی مشغول به فعالیت هستند از سابقه ورزشی و تحصیلی در رشته تربیت بدنی برخوردار باشند. نتایج نشان داد میزان کاربست مؤلفه ی خلق دانش در بین کارکنان هیئت های ورزشی استان فارس در حد بالاتر از متوسط می باشد، خلق دانش در سازمان به عوامل متعددی مانند منابع مالی، منابع انسانی، زیرساخت ها و فرهنگ سازمانی وابسته می باشد. نتایج متغیر حاضر با نتایج تحقیق محمدی استانی (۲۰۱۰)، لاریجانی و نوری اصل (۲۰۰۹)، خوانساری (۲۰۰۵) و بلکمن و کندی (همخوانی دارد. از آنجایی که نزدیک به صد نفر از کارکنان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و کارشناسی به بالا هستند، لذا می توان نتیجه گرفت این کارکنان به دنبال ایجاد خلق دانش و توسعه آن در سازمان خود می باشند. بعلاوه نتایج این تحقیق نشان داد وضعیت تسهیم دانش در کارکنان هیئت های ورزشی استان فارس از حد متوسط خود نامطلوب تر است که از این حیث با یافته های محی الدین و همکاران (۲۰۰۷)، رویلی (۲۰۰۰) و زمانی و همکاران (۲۰۰۸) همخوانی دارد اما با یافته های پژوهش های خدایی متین و همکاران (۲۰۱۳) و لیو (۲۰۰۹) همخوانی نداشت. دلیل این امر می تواند به عوامل متعددی از قبیل فرهنگ نامناسب برای به اشتراک گذاشتن دانش، وجود قوانین و ساختارهای دست و پاگیر برای رشد و اشاعه دانش باشد. از طرفی نیز به دلیل اینکه هر هیئت ورزشی از تعداد کارمندان اندکی برخوردار می باشد، شکاف سطح مدیریتی بین مدیر و کارمند نیز می تواند از جمله دلایل احتمالی ضعیف تر بودن مؤلفه تسهیم نسبت به سایر مؤلفه های باشد که بر اساس آن مدیران از انتقال دانش و تجارب

خود به کارکنان خودداری می‌کنند. میزان کاربست مؤلفه ی ذخیره ی دانش در بین کارکنان هیئت‌های ورزشی استان فارس پایین تر از متوسط بود. باید توجه داشت که دانش یاد گرفته شده و خلق شده توسط سازمان ها، فراموش شده و از بین می‌رود بنابراین ذخیره، سازماندهی و بازیابی دانش سازمانی و همچنین مراجعه در مواقع لزوم به حافظه سازمانی اهمیت پیدا می کند. لذا خلق دانش به تنهایی کافی نمی باشد و ساز و کارهایی برای ذخیره و بازیابی دانش مورد نیاز می باشد. مفهوم حافظه ی سازمانی برای رسیدن به چنین هدفی می تواند مفید باشد. نتایج متغیر حاضر با نتایج تحقیق محمدی استانی (۲۰۱۰)، خوانساری (۲۰۰۵) و بلکمن و کندی (۲۰۰۹) همخوانی دارد. میزان کاربست مؤلفه به کارگیری دانش در بین کارکنان هیئت‌های ورزشی استان فارس بالاتر از حد متوسط بود. نتایج تحقیق حاضر با یافته‌های تحقیق محمدی استانی (۲۰۱۰) و لاریجانی و نوری اصل (۲۰۰۹) همخوانی داشت. اگر دانش تبدیل به عمل نشود و فعالیت های سازمانی بر اساس دانش سازمان صورت نگیرد، همه فعالیت ها و فرایندهای مدیریت دانش بی نتیجه خواهد بود؛ چرا که به کارگیری دانش شکاف بین دانستن با عمل کردن را از بین می برد و حلقه ی مهم بازخورد یادگیری با انجام دادن و کاربرد به وجود می آید. در نهایت با در نظر گرفتن مؤلفه‌های اساسی مورد بررسی در این پژوهش و برای رسیدن به برقراری و پیاده سازی مدیریت دانش مطلوب‌تر، مواردی از قبیل فرهنگ سازی (فرهنگ سازمانی مناسب)، اهمیت دادن به دانش و به اشتراک گذاری آن در ارزیابی عملکرد افراد، بهینه ساختن زیرساخت‌های فناوری اطلاعات مناسب، تقویت و ترغیب افراد برای به اشتراک گذاشتن دانش خود پیشنهاد می‌شود.

منابع

ابوترابی و همکاران (۱۳۸۶). ارتباط ساختار سازمانی با مدیریت دانش میان کارکنان ادارات تربیت بدنی خراسان جنوبی، "پنجمین همایش دانشجویی تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران. باقرزاده، محمد؛ اکبری دیپاور، احمد رضا (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین هوش سازمانی بر چابکی سازمانی در سازمان میراث فرهنگی - گردشگری و صنایع دستی آذربایجان شرقی. اولین همایش سازمانی و هوش کسب و کار.

دانش فرد، کرم ا... و سعید شهابی نیا (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش. مدیریت، سال هفتم، شماره ۱۷.

شمس مورکانی، غلامرضا؛ زارعی، عزت (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین عوامل سازمانی با راهبردهای مدیریت دانش: یک مطالعه موردی. نشریه راهبرد یاس، شماره ۲۷، صص: ۲۷۲-۲۴۹.

گودرزی، محمود؛ مجتبی ابوترابی؛ مهدی دستگردی و کاظم دستگردی (۱۳۸۸). ارتباط فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مدیران سازمان تربیت بدنی، مدیریت ورزشی، شماره ۲.

محمدی فاتح، اصغر. محمد صادق، سبحانی و داریوش محمدی (۱۳۸۷) مدیریت دانش (رویکردی جامع)، تهران: پیام پویا.

لاجوردی، سید جلیل و علی خان بابایی (۱۳۸۶). بررسی عوامل تسهیل کننده مدیریت دانش در تیمهای کاری، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی تهران.

یوسفی، علی رضا (۱۳۸۵). دیدگاه دبیران زن اصفهان در مورد میزان استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان. مجله دانش و پژوهش در علوم تربیتی، شماره دهم و یازدهم، صص: ۴۸-۲۹.

Blackman D, Kennedy M. Knowledge management and effective university governance. Journal of Knowledge Management 2009; 13(6): 547-63.

Khansari J. Knowledge management in special libraries of Tavanir Company [Thesis]. Tehran: Science and Research Branch, Islamic Azad University; 2005. [In Persian].

Khodaei Matin S, Mousavi Zabihi MR. Readiness for Implementation of Knowledge Management in Universities; the Viewpoint of Faculty Members of Mashhad Islamic Azad University Quarterly of Education Strategies in Medical Sciences 2013; 6(1): 25-30. (Persian)

Larijani H, Noori Asl M. A Feasibility Study for Implementing Knowledge Management in the public Libraries of East Azerbaijan Province. Epistemology 2009; 2(5): 73-80. [In Persian].

Mohammadi Ostani M. A Feasibility Study for Implementing Knowledge Management in the Academic Libraries of Isfahan City based on Bukowitz and William's Model [Thesis]. Isfahan; School of Educational sciences and Psychology, The University of Isfahan; 2010. [In Persian].

Leo Francesco de. Implications of National Culture on Knowledge Management A crosscultural analysis of Italian and American perceptions. (Dissertation). Washington: The George Washington University; 2009.

Mohayidin MG, Azirawani N, Kamaruddin MN, Margono ML. The application of knowledge management in enhancing the performance of Malaysian universities. J Knowl Manag 2007;5(3):301-12.

Rowley J. Is higher education ready for knowledge management?. Int J Educ Manag 2000;14(7):325-33.

Zamani BE, Hoseyni Gh, Yarmohamadzadeh P. Study of knowledge management infrastructures establishment in Isfahan University from the viewpoint of faculty members. J Educ Sci Stud 2008;1(2):49-66. (Persian)