

A Study of Effective Factors on the Establishment of Knowledge Management in Iran's Rowing Federation¹

Nematolah Nemati

Associate Professor., Sports Management, Damghan Branch, Islamic Azad University, Damghan, Iran
(Corresponding author). nnemati201@gmail.com

Arad Soleymanpour

PhD., Student, Sports Management, Damghan Branch, Islamic Azad University, Damghan, Iran.
aradsoleymanpour@gmail.com

Tahereh Bagherpour

Assistant Professor., Sports Management, Damghan Branch, Islamic Azad University, Damghan, Iran.
bagherpour_ta@yahoo.com

Abstract

The purpose of the present study is to review effective factors on the establishment of knowledge management in Iran's Rowing Federation. Using a mixed approach as well as meta-synthesis methods and interpretive structural modeling, the present research deals with the assessment of the maturity condition and designing an optimal model for knowledge management establishment in the Rowing Federation of Iran. In this research, Sandelowski and Barroso's V-stage method (V·V) was used. The criteria of knowledge management establishment were extracted from selected articles and considered as codes. Accordingly, 23 codes in the framework of 1 general and 3 fundamental concepts were recognized which were regarded as the basis for other sections of the research. Meta-synthesis results led to the recognition of 9 sub-criteria (codes), 14 criteria, and 3 main aspects in knowledge management establishment.

Keywords: Sports Federations, Rowing Federation, Knowledge Management.

¹ Received: 2022/04/07 ; Revised: 2022/05/12 ; Accepted: 2022/07/18 ; Published online: 2022/09/23

Article type: Research Article

Publisher: Qom Islamic Azad University

© the authors



بررسی الگوی عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی ایران^۲

نعمت‌الله نعمتی

دانشیار، مدیریت ورزشی، واحد دامغان، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران (نویسنده مسئول). nnemati258@gmail.com

آراد سلیمانپور

دانشجوی دکتری، مدیریت ورزشی، واحد دامغان، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران. aradsoleymanpour@gmail.com

طاهره باقرپور

استادیار، مدیریت ورزشی، واحد دامغان، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران. bagherpoor_ta@yahoo.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی الگوی عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی ایران است. از این رو با به‌کارگیری یک رویکرد آمیخته و با بهره‌گیری از روش‌های فراترکیب و مدل‌سازی ساختاری تفسیری، به سنجش وضعیت بلوغ و طراحی الگوی بهینه استقرار مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی پرداخته شده است. در این پژوهش، از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده گردید. شاخص‌های استقرار مدیریت دانش از متن مقالات منتخب استخراج گردید و به عنوان کد در نظر گرفته شد. به این ترتیب، کدها و مفاهیم شناسایی شدند. ۵۳ کد در قالب ۸ مفهوم کلی و ۳ مفهوم زیربنایی شناسایی شدند که مبنای سایر بخش‌های تحقیق قرار گرفتند. نتایج فراترکیب منجر به شناسایی ۹۸ زیرشاخص (کد)، ۱۴ شاخص و ۳ بعد اصلی در استقرار مدیریت دانش شد.

کلیدواژه‌ها: فدراسیون‌های ورزشی، فدراسیون قایقرانی، مدیریت دانش.

^۲ تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۶؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۱/۰۲/۲۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۲۷؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۱/۰۷/۰۱

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم

© نویسندگان.



مقدمه

امروزه دانش به عاملی پیش‌برنده و کلیدی برای سازمان‌ها تبدیل گردیده و یک رشته تحقیقات است که در جامعه علم و ادبیات مدیریتی پذیرفته شده است. دانش، عاملی تعیین‌کننده برای موفقیت و تداوم سازمان‌ها بوده و تنها دارایی سازمان است که فناوری، راهبرد، فرآیند و ساختار را تکمیل می‌کند. در محیط پیچیده و آشفته، دانش مهم‌ترین منبع برای سازمان‌هاست؛ در چنین محیطی، سازمان‌ها باید از دانش خود برای بهبود موقعیتشان استفاده کنند (هیسلوپ^۳، ۲۰۱۳). با ظهور اقتصاد دانش‌محور، اقتصاد جهانی یکپارچه شده و به‌وسیله فناوری اطلاعات، به یک اقتصاد جهانی واحد تبدیل می‌شود که نتیجه آن، یک انقلاب اقتصادی عظیم خواهد بود. در این شرایط جدید، سازمان‌ها باید مستمراً در فرآیند تغییر و سازگاری با واقعیت‌های اقتصادی جدید باشند. بدیهی است که کلید موفقیت در این اقتصاد، دانش است؛ به طوری که در این اقتصاد، از دانش به عنوان مهم‌ترین عامل کسب مزیت رقابتی و راهبردی سازمان‌ها نام برده می‌شود (حسنقلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۸).

اگرچه دانش سازمان‌ها نقش مهمی در موفقیت آن‌ها ایفا می‌کند، اما صرفاً پردازش دانش نمی‌تواند تضمینی برای کسب مزیت رقابتی باشد، بلکه باید دانش را مدیریت کرد (قلیچ و همکاران، ۱۳۹۵). مدیران و محققان دریافته‌اند که مزیت رقابتی پایدار سازمان، از منابع کمیاب و باارزشی چون اطلاعات، دانش و رویه‌های سازمانی که به‌طور کامل قابل تقلید نیستند، نشأت می‌گیرد. سازمان‌هایی قادر هستند بهترین موقعیت را در آینده رقابت بدست آورند که دارای جدیدترین دانش باشند، بیشترین دانش را کسب کنند، دانش خود را به‌روزرسانی کنند و دانش باارزش را به‌کار گیرند (ژاو و همکاران^۴، ۲۰۱۲). طی دهه گذشته، محققان به این نتیجه رسیدند که دارایی‌های ناملموس نقش بسیار مهمی در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کنند. دانش یکی از دارایی‌های ناملموس سازمانی است که مورد توجه فراوان قرار گرفته است (وانگ و نو^۵، ۲۰۱۰).

در عصر حاضر، پاسخگویی به نیازهای مشتریان و کارکنان تنها با اتکاء به دانش به‌روز و همگام با اطلاعات جهانی، استفاده از فناوری‌های جدید و صرفه‌جویی در زمان و منابع امکان‌پذیر است. نیاز کارکنان در همراه شدن با دانش روز دنیا و استفاده از پیشرفت‌های نوین علمی، شرط ماندگاری سازمان‌ها در دنیای متلاطم امروزی است. چنانچه سازمان‌ها از اطلاعات و دانش نوین و مطابق با پیشرفت‌های جهانی برخوردار نباشند، قادر به اتخاذ تصمیمات درست و بهنگام نخواهند بود. دانش یکی از عوامل موفقیت سازمانی و رقابت‌پذیری است. هنگامی که افراد استعفا می‌دهند و یا به هر دلیلی سازمان را ترک می‌کنند، موفقیت سازمانی کاهش می‌یابد. بنابراین سازمان‌ها امروزه در تلاش هستند دانش را به‌طور مؤثرتر و کاراتری مدیریت کنند تا موجب بهبود عملکردشان شود (وانگ و نو^۵، ۲۰۱۰). مدیریت دانش به عنوان یک رویکرد منظم و با برنامه برای بدست آوردن، خلق، به اشتراک‌گذاری، ذخیره، توسعه، سرمایه‌گذاری، انتشار و

۳. Hislop
۴. Zhao & et al.
۵. Wang & Noe

به‌کارگیری دانش در سازمان برای بهبود کیفیت خدمات مؤثر است. راهبرد مدیریت دانش، هماهنگی برنامه‌ریزی شده و واقعی از اهداف اصلی سازمان و یادگیری در زمان است که به‌طور مداوم منابع دانش را با محیط هماهنگ می‌کند. شیوه‌های مدیریت دانش مؤثر در سازمان‌ها بر ایجاد دانش و فعالیت‌های انتقال دانش متمرکزند (رضایی، ۲۰۱۵). این تلاطم اطلاعات که در تمام حوزه‌ها نفوذ کرده است، ورزش را نیز مستثنی قرار نداده و البته با توجه به کارکرد پراهمیت ورزش در دنیای امروز و پس از حرفه‌ای شدن اکثر رشته‌های ورزشی، توجه به اشتراک‌گذاری، ذخیره، توسعه، سرمایه‌گذاری، انتشار و به‌کارگیری دانش در سازمان برای بهبود کیفیت خدمات در ورزش، امری بس حائز اهمیت است. جمهوری اسلامی ایران نیز که کشوری رو به توسعه قلمداد می‌گردد، باید در تمامی زمینه‌ها از این تلاطم و تغییرات عقب نماند. سازمان‌های بسیاری شروع به معرفی فرآیندهای مدیریت دانش و سرمایه‌گذاری سنگین فناوری برای پشتیبانی از این فرآیندها به‌منظور استفاده از منابع دانش کرده‌اند، اما بیشتر پروژه‌های مدیریت دانش شکست خورده‌اند. نرخ بالای این شکست‌ها تا حد زیادی می‌تواند به این دلیل باشد که بسیاری از سازمان‌ها تنها بر روی فناوری تمرکز می‌کنند. بنابراین، موفقیت مدیریت دانش مستلزم این است که سازمان‌ها نیازهای دانشی خود را بشناسند و از روش‌های مناسب برای رفع این نیازها استفاده کنند (چانگ و همکاران^۶، ۲۰۱۲).

افلاطون برای نخستین بار مفهوم مدیریت دانش را «باور حقیقی اثبات‌شده» تعریف کرد. در این تعریف، دانش آن چیزی است که افراد براساس تراکم سازمان‌یافته و معنادار اطلاعات، از طریق تجربه، ارتباطات یا استنتاج بدان اعتقاد دارند (عطوفی نجف‌آبادی و بنی‌هاشمی، ۱۳۹۲). نوناکا^۷ (۱۹۹۴) معتقد بود که روابط میان داده، اطلاعات و دانش سلسله‌مراتبی و مطلق نیست و افراد و موقعیت‌ها تعیین‌کننده داده، اطلاعات و یا با دانش بودن این عوامل هستند (عطوفی نجف‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۲). پیچیدگی مفهوم دانش و همچنین وجود رویکردهای متفاوت و انگیزه‌های مختلف نظریه‌پردازان در مورد مدیریت دانش، باعث شده است تا تعریف و نگرش واحدی درخصوص مدیریت دانش شکل نگیرد و به همین دلیل، صاحب‌نظران مختلف از زوایای گوناگون بدان نگرسته‌اند. مفهوم مدیریت دانش در سال ۱۹۸۰، از دنیای کسب‌وکار و با هدف ماندگاری دانش‌های ارزشمند با همکاری سازمان‌ها و عملکرد کسب‌وکار و رقابت‌پذیری بیرون آمد (پراسک، ۲۰۱۳). همچنین براساس الگوی برگرفته از داونپورت^۸ (۲۰۰۵)، فرآیند استقرار مدیریت دانش شامل اکتساب دانش، ایجاد دانش، ذخیره دانش، توزیع دانش و نگهداری دانش می‌شود (صلواتی و حق‌نظر، ۱۳۹۸). برای استقرار مدیریت دانش، مدیران و رهبران باید با هوشمندی آگاهانه و اعمال مدیریت مشارکتی، حمایت لازم برای توسعه و انتقال دانش از طریق تخصیص منابع و راه‌اندازی مراکز اطلاع‌رسانی، اعمال استراتژی‌های دانش‌محور، رفع خلاء دانش از طریق توجه به سرمایه‌های فکری، ایجاد انگیزه و تبادل دانش را به منصفه ظهور برسانند (فضل‌الهی و کریمیان، ۱۳۹۱). توانایی مدیریت دانش در اقتصاد دانش‌محور امروز، اهمیت حیاتی دارد. خلق و تسهیم دانش، به عوامل مهم رقابتی شدن تبدیل شده‌اند. قابلیت‌های سازمان به شایستگی تبدیل نمی‌شوند

^۶. Chang & et al.

^۷. Nonaka

^۸. Danport

مگر اینکه سازمان بتواند سیستم مدیریت دانش خود را در حوزه قابلیت‌ها و شایستگی‌ها فعال کند تا در گذر زمان، این قابلیت‌ها و منابع به شایستگی‌ها تبدیل شوند و شایستگی‌ها هم مزیت رقابتی ایجاد کنند. از طرفی، می‌توان گفت که چرخه مدیریت شایستگی‌های بنیادی، نوعی مدیریت دانش است. مدیریت دانش قرن‌ها است که وجود دارد و با اسامی گوناگون به کار می‌رفته و در راستای فرآیند مستمر بهبود عملکرد سازمانی مورد استفاده قرار می‌گرفته است. ظهور مدیریت دانش به عنوان یک فلسفه کاری، نتیجه پیشرفت فناوری‌های اطلاعات و ارتباطاتی است که امروزه در اختیار سازمان‌ها می‌باشد. مدیریت دانش به شکل نوین، به عنوان رشته‌ای مطرح است که سازمان‌ها را در تغییر و سازگاری با اقتصاد جدید دانش‌محور یاری می‌دهد (ماهتی^۹، ۲۰۰۸). عوامل کلیدی موفقیت را می‌توان مشخصه‌ها، شرایط یا متغیرهایی تعریف کرد که اگر درست مدیریت شوند می‌توانند اثر قابل ملاحظه‌ای بر موفقیت موضع رقابتی سازمان داشته باشند (بامداد صوفی و طاهری، ۱۳۹۱).

وضعیت عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در سازمان، نقشی اساسی در شکست یا موفقیت طرح مدیریت دانش سازمان دارد. عدم ارزیابی مناسب از آمادگی فردی و سازمانی برای مدیریت دانش، می‌تواند خسارت‌های مشهودی از لحاظ زمان و انرژی مدیران در مواجهه با مقاومت درون‌سازمانی به بار آورد (آذر و همکاران، ۱۳۹۵). طیف وسیعی از عوامل مؤثر بر موفقیت اجرای مدیریت دانش در سازمان‌ها ارائه شده است. برای مثال، فرهنگ، فناوری اطلاعات و رهبری از جمله مهم‌ترین عوامل ذکر گردیده‌اند. آگاهی از این مجموعه عوامل برای سازمان‌ها، آن‌ها را در توجه به مسائل مهم در طراحی و اجرای طرح مدیریت دانش یاری خواهد داد. در مطالعات گذشته ابزری و همکاران (۱۳۹۰)، افجه‌ای و همکاران (۱۳۹۵)، ربیعی و ممالی (۱۴۰۰)، معمرحور و جهانگیری (۱۳۹۲)، ابعاد مختلفی از مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفته است، اما مطالعه‌ای که الگوی کاملی از عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش که در آن اهمیت هریک از عوامل با توجه به نتایج آماری دقیق مشخص و ارائه شود، یافت نشد. در پژوهش نهاردانی و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان «طراحی مدل مدیریت دانش برای دانشگاه فنی و حرفه‌ای» نتایج نشان داد که مدل اندازه‌گیری پیشنهادی و مدل ساختاری، شرایط لازم را برآورده می‌کنند. بنابراین، چهار فرضیه برای بررسی مسئله تحقیق، مورد آزمایش قرار گرفتند. شواهد تجربی تأیید می‌کند که این مدل در زمینه آموزشی، عملی است. یافته‌ها حاکی از این است که قابلیت مدیریت دانش، یک ساختار چندبعدی است که شامل قابلیت‌های زیربنایی مدیریت دانش و قابلیت فرآیند مدیریت دانش می‌باشد. قابلیت‌های اجتماعی مدیریت دانش به وسیله سه بُعد تعیین می‌شود که عبارتند از: فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و افراد.

رادولین و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان «طراحی مدل فرآیند مدیریت دانش در دانشگاه ویلنیوس کدیمیناس لیتوانی»^{۱۰} انجام دادند. هدف این پژوهش، بررسی رویکرد رویه‌ای برای مدیریت توانمندی دانش سازمان بود تا فرآیندهای مدیریت دانش اصلی را تشخیص دهد. طبق این تحقیق، مدل فرآیند مدیریت دانش براساس مدل مدیریت

^۹. Mati

^{۱۰}. Vilniaus Universitetas

دانش یکپارچه بهبود یافته و شامل هشت فرآیند اهداف دانش، شناسایی، خرید، توسعه، توزیع، حفظ، استفاده و اندازه‌گیری است. اصلی‌ترین گام در مدل، انتخاب راهبرد دانش است که جنبه‌های شکل‌گیری و انتخاب تصمیم‌گیری راهبردی در مدیریت دانش را پوشش می‌دهد. انتخاب یک راهبرد مناسب دانش، به اجرای آن از طریق یک فرآیند چرخه مدیریت دانش متشکل از کسب دانش، به اشتراک‌گذاری، توسعه، حفظ و کاربرد آن می‌انجامد. مدل فرآیند مدیریت دانش با ارزیابی اجرای راهبرد دانش کامل می‌شود. حسن‌پور و همکاران (۱۳۹۷) نیز در تحقیقی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش راهبردی در دانشگاه پیام نور غرب کشور با روش AHP پرداختند. نتایج حاصل از آزمون سؤالات توسط نرم‌افزار Expert Choice نشان داد که از عوامل نُه‌گانه، فناوری اطلاعات دارای بیشترین تأثیر و فرآیندهای دانش دارای کمترین تأثیر بر مدیریت دانش راهبردی است، لذا فرآیند دانش‌افزایی و مدیریت آن در سازمان‌ها و ارائه روش‌ها و مدل‌هایی جهت ارتقای آن همواره به عنوان یک نیاز خودنمایی می‌کند. هدف اصلی این تحقیق، ارائه الگوی استقرار مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی می‌باشد. این تحقیق قصد دارد تا مدلی برای استقرار مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی ارائه دهد که چندوجهی باشد. در واقع، این تحقیق می‌کوشد تا به ارائه یک الگوی جامع استقرار مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی بپردازد و با ساخت مدلی براساس تجربیات و نگرش افراد صاحب‌نظر، به تبیین جامعی از این پدیده دست یابد. در این راستا، اهداف فرعی تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

- شناسایی معیارها و زیرمعیارهای کلیدی بلوغ سازمانی در سطح فدراسیون قایقرانی،
- بومی‌سازی معیارها و زیرمعیارهای شناسایی‌شده،
- طراحی الگوی استقرار مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی.

استقرار مدیریت دانش فرصت مناسبی به‌منظور بهبود عملکرد کارکنان و ایجاد مزیت رقابتی، در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد. لذا با توجه به موارد ذکر شده، این پژوهش درصدد بررسی این امر است که چگونه می‌توان مدیریت دانش را در فدراسیون قایقرانی مستقر کرد؟

روش پژوهش

در این تحقیق به سبب آنکه پیش از این در حوزه استقرار مدیریت دانش تلاش جامعی صورت نگرفته است، در گام نخست، هدف توصیف و اکتشاف پدیده مورد بررسی است و بنابراین، به پژوهش کیفی پرداخته می‌شود. در فاز پژوهش کیفی، از رویکرد فراترکیب استفاده شده است. در میان روش‌های کیفی توسعه نظریه، روش فراترکیب از جمله روش‌های بسیار مناسب محسوب می‌شود (فلینت و همکاران، ۲۰۱۲). علت‌گزینش این روش ترکیبی، استفاده توأم از دانش عینی منتشرشده در اسناد اجرایی و علمی (در مرحله فراترکیب) و دانش ضمنی کسب‌شده دست‌اندرکاران و شاغلان مربوط به این حوزه با رویکرد فراترکیب است. به‌منظور درک و تحلیل دقیق شاخص‌های استقرار مدیریت دانش در گام نخست فراترکیب، به مطالعات پیشین پرداخته خواهد شد.

علاوه بر این، طراحی و توسعه ساختار نظری شاخص‌ها در استقرار مدیریت دانش، نیازمند اتخاذ رویکردی یکپارچه و مبتنی بر تکنیک‌های استقرایی است. در این میان، رویکرد فراترکیب با بررسی عمیق درونی و بیرونی، روش استقرایی را شناسایی شاخص‌ها ارائه می‌دهد. همان‌طور که تشریح شد، در این پژوهش برای شناسایی شاخص‌های استقرار مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی، از روش فراترکیب استفاده شد. همچنین در این پژوهش، از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده گردید که این منبع در پژوهش‌های فراترکیب بیشترین استفاده را دارد. مراحل این روش به ترتیب شامل تنظیم سؤال، جستجوی نظام‌مند ادبیات، جستجو و انتخاب متون مناسب، استخراج اطلاعات مقله، تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، کنترل کیفیت و ارائه یافته‌ها است. به منظور تعیین روایی فراترکیب، ابزار ارزیابی حیاتی فهرست کامل و جامعی از سؤالات را ارائه می‌دهد که برای تعیین اعتبار، کاربردی بودن و تناسب مطالعه می‌تواند به کار برده شود. برای تعیین پایایی، از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد؛ بدین صورت که علاوه بر محقق که اقدام به کدگذاری اولیه نموده است، محقق دیگری نیز همان متنی را که محقق کدگذاری کرده است، بدون اطلاع از کدهای او و جداگانه کدگذاری می‌نماید. در صورتی که کدهای این دو محقق به هم نزدیک باشد، نشان‌دهنده توافق بالا بین این دو کدگذار می‌باشد و بیان‌کننده پایایی است. برای محاسبه ضریب توافق دو کدگذار، از ضریب کاپا^{۱۱} استفاده شده است. در این تحقیق، تعداد پنج مقاله از مقالاتی که محقق کدگذاری کرده است، در اختیار یکی از خبرگان برای ارزیابی قرار گرفت و به‌طور کلی ۲۰ کد استخراج شد. نتایج حاصل از کدگذاری دو محقق نشان می‌دهد ضریب کاپای محاسبه شده توسط نرم‌افزار ۰/۷۲۳ بوده است که از مقدار قابل قبول آن (۰/۶) بالاتر است. در گام نخست، پایگاه‌های داده معرفی شده در جدول (۱) با استفاده از واژگان و اصطلاحات کلیدی جدول (۲) جستجو شدند و تمامی مقالات براساس ارتباط عنوان مقاله با آن‌ها، در یک فایل جمع‌آوری شدند. ۶۵ منبع یافت شد که از این تعداد، ۲۰ مورد فصل کتاب و ۴۵ مورد مقاله بودند. همچنین ۴۳ منبع انگلیسی و ۲۲ منبع به زبان فارسی بودند.

جدول ۱- پایگاه‌های جمع‌آوری داده

ردیف	پایگاه
۱	اسکوپوس
۲	امرالذ
۳	ساینس دایرکت
۴	گوگل اسکولار
۵	پروکوئست

^{۱۱}. Cohen's kappa coefficient

جدول ۲- واژگان کلیدی جستجو

فارسی	انگلیسی
بلوغ مدیریت دانش	KM Maturity
مدیریت دانش ورزشی	Sports Knowledge Management
استقرار مدیریت دانش	Implementing KM
مدل‌های مدیریت دانش	KM Models
شایستگی‌های مدیریت دانش	KM Competencies

منابع یافت‌شده در مرحله قبل، به صورت گام به گام براساس معیارهای پذیرش یا عدم پذیرش مقالات بررسی می‌گردند. این معیارها در جدول (۳) ارائه شده‌اند.

جدول ۳- معیارهای پذیرش و عدم پذیرش مقالات

معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
زبان پژوهش‌ها	فارسی و انگلیسی
زمان انجام	بعد از سال ۲۰۰۵
روش تحقیق	کیفی / کمی و کیفی
حوزه مورد مطالعه	مدیریت دانش
نوع مطالعه	مقالات منتشر شده در نشریات و کتاب‌ها

در این مرحله، ۶۵ مقاله یافت‌شده به‌طور دقیق طی چند مرحله مورد بازبینی قرار گرفتند تا مشخص شود کدام‌یک متناسب با سؤالات پژوهش هستند. بنابراین، مقالاتی که ارتباطی با سؤالات نداشتند، طی این مراحل کنار گذاشته شدند و در نهایت مرتبط‌ترین مقالات برای استخراج پاسخ سؤالات مشخص گردیدند. فرآیند بازبینی شامل بررسی عنوان مقالات، چکیده و محتوای آن‌ها بود و در هر مرحله متناسب با معیارهای پذیرش، مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش، مراحل فرآیند بازبینی به شرح زیر بوده است:

الف) عنوان مقالات، چکیده و محتوای آن‌ها بررسی شده و مقالاتی که ارتباطی با سؤالات پژوهش نداشتند، کنار گذاشته شدند. در این مرحله، ۱۲ مقاله به دلیل عدم ارتباط با سؤالات پژوهش و ۸ مقاله کنفرانسی کنار گذاشته شدند و ۴۵ مقاله برای بررسی بیشتر، وارد مرحله دوم شدند.

ب) در این مرحله، مقالاتی که مربوط به نویسندگان مشترک بودند و دارای یافته‌های تکراری بودند، یکی از آنها حذف گردید و مقاله کامل تر باقی ماند. سه مقاله به این ترتیب حذف گردید و در نهایت تعداد ۴۲ منبع برای ورود به مرحله بعد باقی ماند. در مرحله بعد به دلیل اینکه هدف پژوهش بهره‌مندی از یافته‌های کیفی بود، مقالات کمی حذف شدند. بنابراین ۱۴ مقاله حذف شده و ۲۸ مقاله باقی ماند.

مقالات باقیمانده می‌بایست به لحاظ کیفیت محتوا مورد بررسی قرار گیرند. به همین دلیل، برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی مورد استفاده قرار گرفت. روش ارزیابی حیاتی، ابزاری است که معمولاً برای ارزیابی کیفیت مطالعه‌های اولیه پژوهش کیفی به کار می‌رود. برای این منظور، از چک‌لیستی مشتمل بر ۱۰ سؤال استفاده شد که در بررسی دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات کیفی، محقق را یاری نمود. این سؤالات شامل بررسی اهداف پژوهش، منطق روش، طرح پژوهش، روش نمونه‌برداری، جمع‌آوری داده‌ها، انعکاس‌پذیری (شامل رابطه میان محقق و شرکت‌کنندگان)، ملاحظات اخلاقی، دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها، بیان واضح و روشن یافته‌ها و ارزش پژوهش است. هنگام استفاده از این ابزار، برای هر مقاله از مقالات مطالعه شده، به لحاظ دارا بودن ویژگی‌های بالا امتیازی بین ۱ تا ۵ اختصاص می‌یابد. براساس مقیاس ۵۰ امتیازی CASP، اگر پژوهشی نمره بین صفر تا ۲۰ بگیرد، حذف خواهد شد. لذا، در ادامه نیز ۱۸ مقاله حذف گردید و نهایتاً ۱۰ مقاله برای بررسی باقی ماند.

یافته‌های پژوهش

پس از اتمام مراحل ارزیابی مقالات، مطالعه دقیق مقالات منتخب آغاز می‌گردد. در این مرحله، محقق مفاهیمی را جستجو می‌کند که در میان ۱۰ مقاله منتخب ظاهر شدند. به محض اینکه مفاهیم مشخص شدند، محقق یک طبقه‌بندی ایجاد می‌کند و طبقات مشابه و مرتبط را در گروهی قرار می‌دهد که آن را به بهترین نحو توصیف می‌کند. به این گروه مقوله گفته می‌شود. در این پژوهش، شاخص‌های استقرار مدیریت دانش که از متن مقالات منتخب استخراج گردید، به عنوان کد در نظر گرفته شد. به این ترتیب، کدها و مفاهیم شناسایی شدند که نتایج در جدول (۴) آورده شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود ۵۳ کد در قالب ۸ مفهوم کلی و ۳ مفهوم زیربنایی شناسایی شدند که مبنای سایر بخش‌های تحقیق قرار گرفتند.

جدول ۴- یافته‌های پژوهش

منابع	کد	مفهوم
Hsieh, Lin & Lin, ۲۰۰۹ Lin, Wu & Yen, ۲۰۱۲ Pee & et al., ۲۰۰۶	درک کارکنان از اهمیت مدیریت دانش	درک و پیش‌کارکنان
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Pee & et al., ۲۰۰۶	درک کارکنان از اجرای مدیریت دانش	
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko, Bontis & Hull, ۲۰۱۶	درک کارکنان از تفکر حاکم	
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Khatibian, Hasan Gholoi Pour & Abedi Jafari, ۲۰۱۰	درک کارکنان از نیاز به ارتقای دانش	
Khatibian & et al., ۲۰۲۰	وجود کارکنان نیازمند به ارتقای دانش	

Khatibian & et al., ۲۰۲۰	بررسی مدیریت دانش به‌عنوان پایه سازمان	کارکرد کارکنان	نیروی انسانی
Hull & Bontis, ۲۰۱۴	در نظر داشتن مدیریت دانش برای بهره‌وری		
Hsieh, Lin & Lin, ۲۰۰۹ Lin, Wu & Yen, ۲۰۱۲	نیاز به به‌روز بودن در سازمان‌های ورزشی		
Hsieh, Lin & Lin, ۲۰۰۹ Lin, Wu & Yen, ۲۰۱۲	تمایل به بهبود شرایط مالی سازمان‌های ورزشی		
Khatibian & et al., ۲۰۲۰	وجود سیستم‌های آموزش کارکنان		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	شفافیت نقش و قدرت مدیران ارشد دانش	تعهد مدیریت	
Daos & et al., ۲۰۱۷ Hsieh, Lin & Lin, ۲۰۰۹ Lin, Wu & Yen, ۲۰۱۲	تعهد مدیریت ارشد سازمان به سیستم مدیریت دانش		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹	وجود مدیریت دانش در استراتژی کلی سازمان ورزشی		
Pee & et al., ۲۰۰۶ Serenko & et al., ۲۰۱۶	تخصیص بودجه جهت اجرای سیستم مدیریت دانش		
Khatibian & et al., ۲۰۲۰	وجود سیستم‌های انگیزشی و پاداش برای به‌اشتراک‌گذاری دانش		
Khatibian & et al., ۲۰۲۰	جذابیت سیستم‌های محرک در استفاده از مدیریت دانش		
Pee & et al., ۲۰۰۶ Serenko & et al., ۲۰۱۶	هماهنگی مدیریت در اجرای مدیریت دانش		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود فرهنگ خلاقیت و نوآوری در سازمان		
Khatibian & et al., ۲۰۱۰	وجود شاخص‌های کلیدی عملکردی در ارزیابی مدیریت دانش		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹	وجود شاخص بازگشت سرمایه در ارزیابی مدیریت دانش		
Chen & Fong, ۲۰۱۲ Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود ابزارهایی همچون کارت امتیازی متوازن برای ارزیابی مدیریت دانش		
Chen & Fong, ۲۰۱۲ Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود استراتژی رسمی مدیریت دانش		

Pee & et al., ۲۰۰۶	وجود چشم‌انداز شفاف مدیریت دانش		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود فرآیندهای مدیریت دانش در فعالیتهای روزانه کارکنان		
Serenko & et al., ۲۰۱۶	طبقه‌بندی دانش سازمانی توسط کارکنان	فرآیندهای تخصصی در مدیریت	فرآیند
Pee & et al., ۲۰۰۶ Hsieh & et al., ۲۰۰۹	آگاهی کارکنان از مکان کسب دانش مورد نیاز		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Pee & et al., ۲۰۰۶ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود مأموریت، چشم‌انداز و شرح وظایف سازمانی		
Pee & et al., ۲۰۰۶ Serenko & et al., ۲۰۱۶	توانایی افراد برای به‌کارگیری دانش بیرونی در فعالیتهای سازمانی		
Chen & Fong, ۲۰۱۲	وجود واحد یا کمیته‌ای برای برنامه‌ریزی و ارتقای مدیریت دانش		
Chen & Fong, ۲۰۱۲	وجود برنامه اجرای آزمایشی یا رسمی مدیریت دانش		
Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود واحد یا بخش پیاده‌سازی مدیریت دانش	فرآیندهای استراتژیک	فرآیند
Chen & Fong, ۲۰۱۲ Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Pee & et al., ۲۰۰۶	انجام ممیزی دانش		
Chen & Fong, ۲۰۱۲ Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Pee & et al., ۲۰۰۶	وجود ارتباط بین مأموریت، چشم‌انداز و شرح وظایف با استراتژی مدیریت دانش		
Chen & Fong, ۲۰۱۲ Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Pee & et al., ۲۰۰۶	توانایی کارکنان در استفاده از ایمیل، اینترنت و سایت‌های جستجو		
Pee & et al., ۲۰۰۶ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود زیرساخت و فناوری برای پشتیبانی از مدیریت دانش، مانند پرتال و شبکه‌های مجازی	توانمندی‌های فناورانه	فناوری
Pee & et al., ۲۰۰۶ Serenko & et al., ۲۰۱۶	ذخیره و ارسال فایل‌ها به صورت الکترونیکی		
Chen & Fong, ۲۰۱۲ Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود پروژه‌های آزمایشی در پشتیبانی از مدیریت دانش		
Chen & Fong, ۲۰۱۲ Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود پایگاه‌های اطلاعاتی به‌روز شده و دارای محتوای قابل اعتماد		

Hsieh, & et al., ۲۰۰۹ Lin, Wu & Yen, ۲۰۱۲ Pee & et al., ۲۰۰۶	وجود فرآیندی برای اشتراک‌گذاری دانش ضمنی و صریح با سازمان‌های خارجی		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Lin, Wu & Yen, ۲۰۱۲ Pee & et al., ۲۰۰۶	به‌کارگیری داده‌کاوی، متن‌کاوی و دیگر فناوری‌های هوش مصنوعی برای کسب هوش سازمانی		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود سیستم یادگیری الکترونیکی و یا سیستم‌های آموزشی مرتبط		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود سیستم‌های مرتبط با انجمن‌های خبرگی	ارتباطات فناورانه	
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	وجود ارتباط سیستمی در کارهای روزانه		
Hsieh, Lin & Lin, ۲۰۰۹ Lin, Wu & Yen, ۲۰۱۲ Pee & et al., ۲۰۰۶	وجود ارتباط سیستمی با دیگر سیستم‌های سازمان		
Hsieh, Lin & Lin, ۲۰۰۹ Lin, Wu & Yen, ۲۰۱۲ Pee & et al., ۲۰۰۶	پشتیبانی سیستم مدیریت دانش از بخش‌های سازمان		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	آماده‌سازی سیستم‌های پایه‌ای دانش		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	بهبود مستمر سیستم‌های موجود		
Hsieh & et al., ۲۰۰۹ Serenko & et al., ۲۰۱۶	به‌کارگیری سیستم‌های مدیریتی عقلایی		

نتیجه‌گیری

مدیریت دانش به عنوان یک رشته علمی در ایران هنوز دوران طفولیت خود را سپری می‌کند، از این‌رو، هنوز مسائل ناشناخته بسیاری در این زمینه وجود دارد. هرچند سازمان‌ها (به‌خصوص مطالعه موردی این پژوهش یعنی فدراسیون قایقرانی) کم‌کم به اهمیت مدیریت دانش در واحدهای مختلف خود پی برده‌اند، اما هنوز راه زیادی برای عملیاتی کردن آن وجود دارد. واحدهای مختلف فدراسیون قایقرانی باید به‌طور آگاهانه وارد این مقوله شده و به صورت پیشگیرانه عمل کنند تا از این موقعیت و فرصت حداکثر استفاده را ببرند. از بُعد سازمانی، مدیریت دانش را دارای حوزه‌های سه‌گانه فرآیند، انسان و فناوری می‌دانند که نتایج این تحقیق هم مؤید همین موضوع اساسی است. در بُعد اجرا، رویکرد کاربردی و رویکرد فرآیندی، دو رویکرد معتبر در پروژه‌های مدیریت دانش هستند که اولی بر مدیریت دانش‌های ضمنی و دومی بر مدیریت دانش‌های صریح تمرکز دارد.

در به‌کارگیری سیستم‌های مدیریت دانش، می‌توان از ابعاد مختلف به موضوع نگریست و از این سیستم‌ها برای دستیابی به اهداف تعیین‌شده بهره‌گرفت که البته با توجه به رویکردهای موردنظر در انتخاب هر بُعد، می‌توان از نتایج به‌بهره‌های موردنظر دست‌یافت. در صورتی که فدراسیون قایقرانی نتواند زیرساخت‌های لازم را برای پیاده‌سازی مدیریت دانش مهیا کند، قطعاً با چالش‌های مختلفی روبه‌رو خواهد شد. در جهت ایجاد ساختار سازمانی مناسب برای مدیریت دانش، قطعاً ضروری است که تشکیلات مذکور از دو بُعد مورد توجه جدی قرار گیرند:

اول: ایفای نقش ستادی که در این مورد بهتر است کمیته‌ای تحت عنوان کمیته راهبری متشکل از رؤسای دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها و اعضای هیأت علمی تشکیل شود و درخصوص تعیین و تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های کلی فرآیند مدیریت دانش، تصمیمات مناسب اتخاذ گردد. از جمله مواردی که کمیته مذکور می‌تواند در زمینه آن‌ها اقدام نماید، عبارت است از: محل، زمان و نحوه جمع‌آوری دانش، چگونگی سازماندهی، ترکیب، به‌روزرسانی و نگهداری دانش، چگونگی توزیع دانش در زمان مناسب و محل‌های موردنظر، نظارت بر واحد سازمانی مجری سیستم مدیریت دانش و کنترل و هدایت آن، نحوه به‌کارگیری و استفاده از دانش، مکانیزم برقراری ارتباط منطقی و معقول سیستم مدیریت دانش با دیگر سیستم‌های سازمانی از جمله سیستم ارتقاء، سیستم تنبیه و تشویق، سیستم ارزیابی کارکنان، سیستم حقوق و دستمزد و... به‌منظور هرچه کارآمدتر نمودن دانش سازمانی و سایر اقدامات مورد نیاز دیگر در فدراسیون قایقرانی.

دوم: ایفای نقش صافی که در این زمینه، وظایف اجرایی و عملیاتی مدیریت دانش توسط مجریان این واحد انجام می‌شود. اجرای کلیه مصوبات کمیته راهبری، انجام مراحل اندازه‌گیری، تجزیه و تحلیل، برنامه‌ریزی، اقدامات اصلاحی و بهبود و سایر پیگیری‌ها از جمله وظایف مذکور می‌باشند. از آنجایی که اجزای تشکیل‌دهنده مجموعه دانش سازمانی از تخصص‌های مختلف تشکیل می‌شوند، لازم است کمیته‌های فرعی به ریاست ارشدترین افراد واحدهای مختلف دانشگاه و تعدادی از کارکنان تحت نظارت او تشکیل شوند و با همکاری کمیته راهبری و واحد اجرایی، در جهت به‌کارگیری مدیریت دانش در فدراسیون قایقرانی و رشد و توسعه آن مشارکت نمایند. مدیریت دانش یکی از جدیدترین و کلیدی‌ترین مباحث مدیریت محسوب شود. در واقع، مدیریت دانش به‌عنوان واکنشی نسبت به تغییرات فزاینده محیط پیرامون مؤسسات کنونی محسوب می‌گردد. تغییر در عملکردهای مدیریت، امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. انواع مؤسسات به‌منظور بقاء و توسعه خویش و انطباق با تغییرات محیط رقابتی پیرامون، نیازمند اجرای اثربخش استراتژی مدیریت دانش هستند. با توجه به رویکردهای اخیر سازمان‌های پیشروی دنیا در استفاده از مدیریت دانش، آنچه در واقع ضروری است در دست داشتن برنامه‌ای پویا و البته جامع برای بهره‌گیری از این سیستم‌ها است. برنامه‌ریزی پویا و کامل می‌تواند تا حد زیادی مدیریت بر دانش سازمانی را تسهیل نماید. منظور از برنامه‌ریزی دانش سازمانی، تدوین طرحی است که تمام ابعاد برنامه‌ریزی را از تدوین چشم‌انداز، اهداف و راهبردها تا تبدیل آن‌ها به برنامه‌های عملیاتی و راهکارها شامل شود.

برنامه‌ریزی راهبردی، تنها ناظر به بخش نخست این طرح است و برنامه‌ریزی عملیاتی و تدوین برنامه‌های زمان‌بندی شده و دقیق، بر سر دیگر این طیف قرار دارد. چنانچه مدیریت دانش به صورت کامل و تدریجی پیاده‌سازی شود، نتایج مطلوبی را در پی خواهد داشت که در پژوهش‌های بسیاری به این موضوع اشاره شده است.

منابع

- آذر، عادل؛ خسروانی، فرزانه؛ جلالی، رضا (۱۳۹۵). تحقیق در عملیات نرم. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- ابزری، مهدی؛ کرمانی‌القریشی، محمدرضا (۱۳۹۱). امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در صنعت فولاد کشور (مورد مطالعه: شرکت ذوب آهن اصفهان). *مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان*، ۱۷(۳): ۱۴۵-۱۱۳.
- افجه‌ای، زهرا؛ افجه‌ای، فاطمه (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر برای طراحی الگوی سامانه مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی. *مدیریت و پژوهش‌های دفاعی*، ۱۵(۸۳): ۶۹-۹۴.
- بامداد صوفی، جهانیار؛ طاهری، پریسا (۱۳۹۱). عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت‌آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون. *کنفرانس ملی مدیریت دانش*، دوره ۲.
- حسن‌پور، اکبر؛ اکبری، پیمان؛ نظری، کامران (۱۳۹۷). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش راهبردی در دانشگاه پیام نور غرب کشور با روش AHP. *جامعه‌شناسی آموزش و پرورش*، شماره ۱۱: ۵۵-۶۴.
- حسنقلی‌پور، طهمورث؛ عابدی جعفری، حسن؛ خطیبیان، ندا (۱۳۸۸). سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان‌ها از طریق یک مدل بلوغ توسعه یافته مدیریت دانش. *علوم مدیریت ایران*، ۱۴: ۱۴۸-۱۱۱.
- ریبعی، علی؛ ممالی، مهناز (۱۴۰۰). *مدیریت دانش، فرایندها، رویکردها. به‌کارگیری دستنامه پیاده‌سازی*. بی‌جا: موسسه تیسسا ساغر مهر.
- صلواتی، عادل؛ حق‌نظر، فرشته (۱۳۹۸). بررسی تحلیلی عوامل زمینه‌ای مؤثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش در واحدهای ستادی شرکت ملی نفت ایران. *پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی*، شماره ۱۰.
- عطوفی نجف‌آبادی، مری؛ بنی‌هاشمی، سید علی (۱۳۹۲). ارائه مدل استقرار مدیریت دانش در صنایع کشور بر اساس فاکتورهای زمینه‌ای. *مدیریت دولتی*، ۵(۲): ۵۵-۷۲.
- فضل‌الهی، سیف‌الله؛ کریمیان، حسین (۱۳۹۱). وضعیت استقرار مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم از دیدگاه اعضای هیئت علمی. *موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی*، ۵(۷): ۷۷-۹۶.
- قلیچ‌لی، بهروز؛ ابراهیمی، شیما (۱۳۹۵). امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش با رویکرد سازمان بهره‌وری آسیایی. *مدیریت دولتی*، ۷(۱): ۹۵-۱۱۴.

معمرحور، جمال؛ جهانگیری، علی (۱۳۹۲). ساخت و هنجاریابی مقیاس زیرساخت‌های مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش استان اردبیل. در: ششمین کنفرانس مدیریت دانش. نهاردانی، علی؛ معقول، علی؛ زنده‌دل، احمد؛ نودهی، حسن (۱۳۹۷). طراحی مدل مدیریت دانش در دانشگاه فنی و حرفه‌ای با راهبرد آموزش تربیت کارآفرین. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۲: ۶۲۹-۶۵۱.

- Chang, C.M., Hsu, M.H. & Yen, C.H. (۲۰۱۲). Factors affecting knowledge management success: the fit perspective. *Journal of Knowledge management*, ۱۶(۶): ۸۴۷-۸۶۱.
- Chen, L. & Fong, P. (۲۰۱۲). Revealing performance heterogeneity through knowledge management maturity evaluation: a capability-based approach. *Expert Systems with Applications*, ۳۹(۱۸): ۱۳۵۲۳-۱۳۵۳۹.
- Davenport, T.H. & Prusak, L. (۲۰۰۵). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.
- Flint, D., Gammelgaard, B., Randall, W.S. & Mello, J.E. (۲۰۱۲). Grounded theory: an inductive method for supply chain research. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, ۴۲(۸/۹): ۸۶۳-۸۸۰.
- Hislop, D. (۲۰۱۳). *Knowledge management in organizations: A critical introduction*. Oxford University Press
- Hsieh P.J., Lin, B. & Lin, C. (۲۰۰۹). The construction and application of knowledge navigator model (KNMTM): An evaluation of knowledge management maturity. *International Journal of Expert Systems with Applications*, ۳۶(۲): ۴۰۸۷-۴۱۰۰.
- Khatibian, N., Hasan Gholoipour, T. & Abedi Jafari, H. (۲۰۲۰). Measurement of knowledge management maturity level with in organizations. *Business strategy series*, ۱۱(۱): ۵۴-۷۰.
- Lin, C., Wu, J.C. & Yen, D.C. (۲۰۱۲). Exploring barriers to knowledge flow at different knowledge management maturity stages. *Information & Management*, ۴۹(۱): ۱۰-۲۳.
- Mehta, N. (۲۰۰۸). Successful knowledge management implementation in global software companies. *Journal of Knowledge Management*, ۱۲(۲): ۴۲ - ۵۶.
- Nonaka, I. (۱۹۹۴). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, ۵: ۱۴-۳۷.
- Pee, L. G., Teah, H. Y., & Kankanhalli, A. (۲۰۰۶). Development of a General Knowledge Management Maturity Model, Korean Knowledge Management Society Conference, Seoul. Korea.
- Prusak, L. (۲۰۱۳). *Knowledge Management*. Translated by Hussein Rahmanseresht. Publishing Sopko.
- Radolin, H.S., Anumba, C.J., Carrillo, P.M. & Al-Ghassani, A.M. (۲۰۲۰). STEPS: knowledge management maturity roadmap for corporate sustainability. *Business Process Management Journal*, ۱۲(۶): ۷۹۳-۸۰۸
- Rezaei, J. (۲۰۱۵). Best-worst multi-criteria decision-making method. *Omega*, ۵۳: ۴۹- ۵۷.
- Sandelowski, M. & Barroso, J. (۲۰۰۷) *Research qualitative synthesizing for Handbook*. Publishing Springer.
- Serenko, A., Bontis, N. & Hull, E. (۲۰۱۶). An application of the knowledge management maturity model: the case of credit unions. *Knowledge Management Research & Practice*, ۱۴(۳): ۳۳۸-۳۵۲.

- Wang, S. & Noe, R.A. (۲۰۱۰). Knowledge Sharing: A Review and Directions for Future Research. *Human Resource Management Review*, ۲۰:۱۱۵-۱۳۱.
- Zhao, J., Ordonez de Pablos, P. & Qi, Z. (۲۰۱۲). Enterprise knowledge management model based on China's practice and case study. *Computers in Human Behavior*, ۲۸(۲):۳۲۴-۳۳۰.