

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۲، شماره ۵، تابستان ۱۳۹۳

ص ص: ۴۹ - ۶۲

تحلیل رگرسیونی ارتباط بین اجزای مدیریت دانش و اقتصاد دانش محور در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی

مهدی غفوری یزدی^{۱*} - احمد محمودی^۲ - محمد خیبری^۳ - ایوب اسلامی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران، ۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران، ۳. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران، ۴. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران
(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۹/۱۲، تاریخ تصویب: ۱۳۹۴/۱۲/۱۶)

چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی ارتباط بین مدیریت دانش و اجزای آن با اقتصاد دانش محور در اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی بود. پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. تعداد نمونه آماری ۸۲ نفر و برابر با جامعه آماری بود. ابزار جمع آوری اطلاعات، پرسشنامه مدیریت دانش شرون لاوسون (۲۰۰۳) و پرسشنامه اقتصاد دانش محور زاهدی و خیراندیش (۱۳۸۶) بود. برای تجزیه و تحلیل آماری داده ها از آزمون های کولموگروف اسمیرنوف، پیرسون، دوربین واتسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج نشان داد بین مدیریت دانش و اجزای آن با اقتصاد دانش محور رابطه مثبت معنادار وجود دارد ($P < 0.001$). همچنین نتایج آزمون دوربین واتسون نشان داد که مدیریت دانش ۶۸/۸ درصد از اقتصاد دانش محور را تبیین می کند. از طرفی مؤلفه های خلق دانش ($P = 0.001$)، $t = 3/470$ و سازماندهی دانش ($P = 0.010$ ، $t = 2/667$) ارتباط معنادار و شرایط پیش بینی کنندگی برای تحقق اقتصاد دانش محور در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی را دارند. پیشنهاد می شود به منظور تسهیل و تسریع استقرار مؤلفه های اقتصاد دانش محور در سازمان های ورزشی ابتدا سازوکار مناسب برای تحقق دو بعد مدیریت دانش از جمله خلق و سازماندهی دانش در سازمان متبوع طراحی و اجرا شود.

واژه های کلیدی

اداره کل ورزش و جوانان، اقتصاد دانش محور، خراسان رضوی، خلق دانش، سازماندهی دانش، مدیریت دانش.

مقدمه

در عصر کنونی دانش در مقایسه با دیگر عوامل تولید، از جمله پول، زمین و تجهیزات مادی، از اهمیت بیشتری برخوردار شده است، به طوری که امروزه ماده اولیه اقتصاد و مهم ترین پیامد آن یاد می کنند. در حدود دویست سال قبل، در عصر کشاورزی و ماقبل صنعتی، دو عامل کار و زمین نقش مهمی در زندگی بشر داشتند. پس از شروع عصر صنعتی و تا اواخر قرن بیستم، دو عامل کار و سرمایه عوامل اصلی تولید به شمار می رفتند. اما اکنون اطلاعات و دانش جای خود را در اقتصاد جهانی پیدا کرده و در کنار کار و سرمایه، از جمله عوامل مهم تولید به شمار می آید (۲۱).

پرواضح است در دوره ای که آن را عصر اطلاعات می خوانند، سازمان هایی که با سرعت بیشتری خود را با وضع موجود سازگار می کنند گوی سبقت را از سایرین خواهند ربود و در پیشبرد اهداف سازمانی موفق تر خواهند بود. از جمله ویژگی های دانش سرعت بالای تغییر، گسترش روزافزون و در پاره ای موارد وابستگی آن به افراد و موقعیت ها در سازمان است، در نتیجه به نظر می رسد با توجه به روند تغییرات و در برخی موارد کاهش نیروی انسانی در سازمان های معاصر باید روش و ساختاری برای کسب، خلق، ثبت و کاربرد دانش بدون وابستگی به افراد و موقعیت ها در سازمان در نظر گرفته شود که در علم مدیریت از آن به عنوان مدیریت دانش نام می برند.

همزمان با روند فزاینده تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی که تمام ابعاد و ارکان سازمان ها را تحت تأثیر قرار داده و انتظارات جدیدی را پدید آورده است، نقش و وظایف مدیران و رهبران نیز به شدت دگرگون شده است.

طی دهه های اخیر تحولات بنیادی در سازمان ها به وجود آمده و این تحولات موجب ظهور فنون، روش ها و مهارت های مدیریتی نوینی شده است که یکی از مهم ترین آنها مدیریت دانش است (۳۰). مدیریت دانش به عنوان

یک رشته علمی حاصل تفکر متخصصانی چون پتر دراکر^۱ در دهه ۱۹۷۰، کارل - اریک اسویبی^۲ در دهه ۱۹۸۰ و نوناکا و تاکاچی^۳ در دهه ۱۹۹۰ بوده است (۸). در این راستا، ان مکینتاش^۴ رئیس مؤسسه کاربرد هوش مصنوعی در مقاله ای با عنوان «مدیریت دارایی دانش»، در زمینه اهمیت مدیریت دانش به موارد زیر اشاره کرده است (۲۹):

۱. بازارهای جهانی به شکل فزاینده ای در حال رقابتی تر شدن هستند و میزان نوآوری به طور چشمگیری در حال افزایش است؛

۲. کاهش جذب نیروی انسانی نیاز به جایگزینی دانش غیررسمی از طریق روش های رسمی را به وجود آورده است؛

۳. فشارهای رقابتی حجم و اندازه نیروی کار را کاهش داده که این امر دانش تجاری را ارزشمند ساخته است؛

۴. میزان زمان برای خلق و کسب دانش کاهش یافته است؛

۵. بازنشستگی های زودتر از موعد و افزایش فزاینده جابه جایی نیروی کار به فقدان دانش منجر شده است؛

۶. تغییرات در برنامه ریزی راهبردی سازمان ممکن است به از دست رفتن دانش در یک حوزه خاص منجر شود.

مدیریت دانش راهبردی است که طی آن دستیابی به توسعه درونزا، پایدار و پویا را در قالب ساختار مبتنی بر علم و دانایی میسر می شود. در جامعه مبتنی بر این ساختار تولید دانش و ذخایر آن سیر فزاینده داشته و به عنوان سرمایه اساسی، قابل اندازه گیری و به عنوان رکن

1. Peter Draker

2. Karl-Erik Sveiby

3. Nonaka and Takachi

4. Ann Macintosh

بنیادین در رقابت بین ملت‌ها ایفای نقش خواهند کرد (۱۲). مدیریت دانش همچنین شیوه جدید تفکر در مورد سازمان و تسهیم خلاقانه منابع فکری در سازمان و شیوه‌ای برای افزایش بهره‌وری، بهبود عملکرد و کاهش هزینه‌ها (۲۵) و بهینه‌سازی دانش سازمانی برای افزایش عملکرد از طریق روش‌های متفاوت است (۳۱).

باتی، زهیر و رحمان^۱ (۲۰۱۱) مدیریت دانش را ایجاد فرایندهای لازم برای شناسایی و جذب داده، اطلاعات و دانش‌های مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و انتقال آنها در تصمیم‌ها و اقدام‌های سازمان و افراد می‌دانند (۱۳). مالهورا^۲ (۲۰۰۵) مدیریت دانش را انجام کارهای درست می‌داند تا درست انجام دادن کارها که تأکید بر اثربخشی دارد تا کارایی (۱۹).

به عبارت دیگر مدیریت دانش مجموعه‌ای از مفاهیم سازمانی برای خلق، کسب، توزیع، ارتقا و به اشتراک‌گذاری دانش در داخل سازمان و محیط پیرامون آن است (۱۰). مدیریت مؤثر دانش، سازمان‌ها را از زیان‌های ناشی از خاتمه ارتباط مدیران و کارکنان با شرکت حفظ کرده و گسترش دانش و مفاهیم کلیدی را در سطح واحدهای سازمان تسهیل می‌کند (۲۳). بدری آذرین و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی» نشان دادند که بین پیاده‌سازی اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی رابطه مثبت معنادار وجود دارد (۳).

رئییسی و همکاران (۱۳۹۲) نیز در پژوهشی نشان دادند که مؤلفه‌های به کارگیری دانش، ذخیره دانش، کسب دانش و انتقال دانش به ترتیب بیشترین اهمیت را در پیش‌بینی تغییرات اثربخشی سازمانی دارند (۶). همچنین نقش مدیریت دانش در رویدادهای ورزشی به خصوص ذخیره و انتقال تجربیات و دانش کسب‌شده در

یک رویداد بزرگ ورزشی مثل بازی‌های المپیک، آسیایی و غیره برای سایر کشورهای میزبان که برای بار اول میزبانی یک رویداد بین‌المللی را به عهده می‌گیرند، بسیار حائز اهمیت است. در این راستا عزیز عبدالغفار^۳ و همکاران (۲۰۱۲) در بازی‌های ورزشی مالزی در سطح دانشجویان از روش مدیریت دانش بهره گرفتند و در پایان رویداد ارتقا کمی و کیفی سطح برگزاری نسبت به دوره‌های قبل را گزارش کردند (۱۵). ون هوی و ژن^۴ (۲۰۱۱) نیز در پژوهش‌های خود نتیجه گرفتند که مدیریت رویدادهای ورزشی براساس مدیریت دانش یکی از نوین‌ترین شیوه‌های پیشرفت کارایی و ادراک مدیریتی در سازمان‌های ورزشی در سازماندهی و برگزاری رویدادهای ورزشی مختلف است (۲۸). به نظر می‌رسد استقرار و به کارگیری مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی با توجه به وسعت و تنوع فعالیت‌ها، اهمیت آنها و پیچیدگی سازمان و غیره نیز ضروری باشد. بر همین اساس، اُریلی و نایت^۵ (۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان «مدیریت دانش بهترین روش برای سازمان‌های ورزشی» مطرح کردند که سازمان‌های ملی ورزش علاوه بر اینکه مسئول رشد و توسعه ورزش در کشور خویش هستند، اهداف سودآوری نیز دارند. این سازمان‌ها با بهره‌گیری از دانش نوین و تجربیات کشورهای موفق از طریق مدیریت دانش می‌توانند زمینه‌های رشد و شکوفایی سازمان ورزشی تحت مدیریت خود را فراهم آورند (۲۲).

در این پژوهش نیز مطابق با پژوهش لاوسون^۶ (۲۰۰۳) که ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش را بررسی کرده بود، فرایند مدیریت دانش مشتمل بر شش مؤلفه زیر در نظر گرفته شد (۱۷):

3. Ghaffar et al.

4. Wenhui and Zhen

5. O'Reilly and Knigh

6. Lawson

1. Bhatti, Zaheer and Rehman

2 . Malhotra

۱. تولید دانش^۱: در این مورد سازمان‌ها تلاش آگاهانه‌ای را برای جست‌وجو، پالایش و خلق دانش مرتبط با اهداف سازمانی خود، در منابع داخلی و خارجی انجام می‌دهند (۱۷).

۲. کسب دانش^۲: این امر با استفاده از ابزاری چون تلفن، ویدئوکنفرانس، اینترنت و اینترنت تسهیل می‌شود. سازمان‌ها در برخی موارد می‌توانند دانش جدیدی را که خود نمی‌توانند توسعه دهند خریداری کنند یا اینکه با استخدام کارشناسان مجرب و خبره از تخصص و دانش آنها برای رسیدن به اهداف سازمانی بهره بگیرند. یکی از راه‌های دیگر برای به‌دست آوردن دانش جدید، همکاری و مشارکت با سایر رقبا در حیطه کاری سازمان است، در این صورت می‌توانیم از قوه ابتکارات سایر سازمان‌ها و مؤسسات استفاده کنیم. البته در این مورد رابطه دوسویه وجود دارد، یعنی به همان میزان رقبا نیز می‌توانند از دانش سازمان شما در حوزه‌های مشترک استفاده کنند. برای مثال برگزاری اردوهای ورزشی مشترک در رشته‌های ورزشی مانند شمشیربازی، ژیمناستیک و غیره می‌تواند نمونه‌ای از این حالت باشد (۱۸).

۳. سازماندهی دانش^۳: در این قسمت دانش جدید پالایش شده و سازماندهی می‌شود. برای این کار با توجه به خدمات و تولیدات سازمان ابعاد کاربردی و مفید دانش جدید کسب شده، شناسایی و دسته‌بندی می‌شوند (۱۷).

۴. ذخیره دانش^۴: دانش مدون و رمزگذاری شده در چارچوبی منطقی ذخیره می‌شود، به گونه‌ای که برای سایر افراد سازمان نیز قابل دسترسی باشد. استفاده از مدیریت پایگاه داده‌ها و فناوری‌های انبار داده‌ها در این قسمت می‌تواند مفید باشد.

۵. انتشار دانش^۵: دانش موجود درونی‌سازی و اختصاصی شده و در یک قالب منطقی برای حل نیازهای خاص کاربران در اختیار آنها قرار می‌گیرد. در این قسمت دانش به زبان رایج بیان می‌شود و برای انتقال آن از ابزاری استفاده می‌شود که برای همه کاربران قابل فهم و در دسترس باشد (۱۷).

۶. کاربرد دانش^۶: توجه مدیریت دانش به این نکته است که دانش موجود در سازمان‌ها به کار برده شود، به گونه‌ای که برای سازمان منفعت ایجاد کند و مزیت رقابتی داشته باشد. متأسفانه مهم بودن دانش تضمین‌کننده بهره‌گیری از آن در فعالیت‌های سازمان نیست. در این امر باید مراحل برای اندازه‌گیری دانش ضمنی و مهارت‌های در دسترس، موجود باشد. در این مرحله حمایت مدیران عالی و استفاده از دانش برای رقابت و افزایش کارایی مؤثر خواهد بود (۱۸).

با تغییرات سریع و مداوم فناوری اطلاعات و اینترنت، مدل‌های سنتی کسب‌وکار مجبورند برای بقا با محیط کسب‌وکار جدید سازگاری یابند (۱۱) و به‌منظور کسب و حفظ مزیت رقابتی در اقتصاد جهانی، سازمان‌های امروزی نیاز دارند به شکلی مؤثر به‌سوی منابع دانش حرکت کنند، چراکه امروزه دانش یکی از حیاتی‌ترین منابع رقابت‌های سازمانی است (۲۷). امروزه خلق دانش و تکیه بر یادگیری از مهم‌ترین عوامل افزایش و بهبود بهره‌وری در سازمان‌ها محسوب می‌شود و دستیابی به اقتصاد دانش‌محور به‌عنوان آرزویی بزرگ در جوامع مختلف بشری مطرح می‌شود (۱۶). جهان پس از گذار از انقلاب‌های مختلف شاهد انقلاب اطلاعاتی بوده است که در آن منبع ارزشمند خلق ثروت و درآمد، دانش است و اهمیت یافتن روزافزون آن در عصر دانایی موجب

1. Creation Knowledge
2. Capture Knowledge
3. Organization Knowledge
4. Storage Knowledge

5. Dissemination Knowledge
6. Application Knowledge

شکل‌گیری اقتصاد دانش‌محور شده است. اقتصاد دانش‌محور اقتصادی است که در آن تولید، توزیع و استفاده از دانش منبع اصلی رشد و ایجاد ثروت است (۷). در واقع در اقتصاد دانش‌محور کار فکری جایگزین کاری یدی شده است و تغییرات سریع، تحول و نوآوری ویژگی ثابت تولیدات جدید محسوب می‌شود.

بررسی اقتصاد جهانی نشان می‌دهد امروزه کشورهای که از رشد اقتصادی بیشتر و پایداری برخوردارند، به گسترش و صادرات کالاهای دانش‌محور توجه بیشتری داشته‌اند. رشد اقتصادی و صنعتی روزافزون کشورهای جنوب شرق آسیا نیز مرهون توجه بیش از پیش آنها به فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات است. اقتصاد دانش‌محور این فرصت را برای کشورهای در حال توسعه فراهم می‌کند تا بدون پشت سر گذاشتن مراحل سنتی توسعه و اجرای فرایند زمان‌بر تغییرات ساختاری از اقتصاد کشاورزی به صنعتی و سرانجام اقتصاد دانش‌محور، فرایند توسعه خود را تسریع کنند (۲).

کوان و پال^۱ (۲۰۰۰) مدیریت دانش را از ارکان اصلی توسعه اقتصاد دانش‌محور برشمردند، آنها برای این ادعای خود دلایلی را برشمردند که برخی از آنها شامل پیشرفت فوق‌العاده سریع فناوری‌های مختلف در قرن جدید، سرعت خلق نوآوری‌ها و رقابت شدید در بازاریابی، کاهش اندازه نیروی کار تحت تأثیر عنصر رقابت در اقتصاد جهانی و کاهش طول زمان برای کسب دانش و تجربه است (۱۴).

امروزه در سازمان‌ها به‌خصوص سازمان‌های ورزشی علاوه بر مدیریت دانش، استقرار اقتصاد دانش‌محور نیز حائز اهمیت و رو به گسترش است. برخلاف سازمان‌های گذشته که محیطی ثابت و پیش‌بینی‌پذیر داشتند، سازمان‌های امروزی محیطی متلاطم و متغیر دارند، به‌طوری‌که سازمان باید همچون موجودی زنده بتواند

نسبت به تغییرات محیطی سازگار و دارای تعامل سازنده باشد. بر این اساس استفاده از اقتصاد دانش‌محور اهمیت بیش از پیش پیدا می‌کند، چراکه براساس متون علمی مرز زدودگی (رهایی از محدودیت مرزهای جداکننده و ایجاد چارچوب فکری مشترک)، سیالیت (ساختار سازمانی که جریان دانش را تسهیل کند)، تعامل (تأکید بر تعاملات بین‌فردی در سازمان برای کسب دانش ضمنی) و انعطاف‌پذیری (ساختار منعطف و پویا با تأکید بر روابط غیررسمی) از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان‌های دانش‌محور است (۲۶).

امروز در سازمان‌های ورزشی قوانین و فنون ورزشی به‌سرعت وصف‌ناپذیری در حال پالایش و تغییرند، رقابت برای کسب میزبانی رویدادهای مهم زیاد و سازمان‌ها به‌صورت خصوصی اداره می‌شوند، به‌طوری‌که در بسیاری از کشورهای پیشرفته کمک دولت مرکزی در سازمان ورزشی به کمترین میزان گرایش پیدا کرده است. از طرفی در کشور ایران نیز به‌واسطه تحریم‌های اقتصادی موجود، استفاده از روش‌های نوین اقتصادی که اقتصاد دانش‌محور از مهم‌ترین‌های آنهاست، دارای اهمیت است. بررسی ادبیات علمی نیز بیانگر تأثیر مثبت اقتصاد دانش‌محور بر مؤلفه‌های اقتصادی کشورها و سازمان‌ها بوده است.

امجدی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی تأثیر شاخصه‌های اقتصاد دانش‌محور بر تولید ناخالص داخلی کشورها را بررسی کردند و در پایان به این نتیجه رسیدند که مؤلفه‌های اقتصاد دانش‌محور مانند توسعه انسانی، ابداع و نوآوری، آموزش، منابع انسانی و غیره بر رشد تولید ناخالص کشورها تأثیر دارند (۱). باصری و همکاران (۱۳۹۰) نیز در پژوهشی اثر مثبت معنادار مؤلفه‌های اقتصاد دانش‌محور را روی رشد اقتصادی ایران و برخی کشورهای شاخص اقتصاد دانشی هم‌تراز با ایران گزارش

1. Cowan and Paal

کردند (۲). سابائو^۱ (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان «دانش و زندگی تعریف دوباره‌ای از اقتصاد دانش‌محور و رابطه آن با توسعه پایدار»، تعاریف و رویکردهای مختلف در موضوع اقتصاد دانش‌محور و چگونگی اندازه‌گیری آن را نیز بررسی کرد (۲۴).

بررسی ادبیات علمی در چند سال اخیر، نقش و جایگاه مدیریت دانش در سازمان‌های معاصر را به خوبی نشان می‌دهد. به طور ویژه در حوزه ورزش در چند سال اخیر شاهد انجام پژوهش‌های مختلفی در راستای استقرار مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها و نهادهای متولی ورزش کشور بوده‌ایم. در این میان می‌توان به پژوهش‌های گودرزی و همکاران (۱۳۸۸) در زمینه نقش فرهنگ سازمانی در استقرار مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان تربیت بدنی (۱۱)، رئیسی و همکاران (۱۳۹۲) با موضوع میزان پیش‌بینی‌کنندگی و اثرگذاری مؤلفه‌های مدیریت دانش بر اثربخشی در سازمان‌های ورزشی (۶) و همچنین پورسلطانی و ایرجی (۱۳۹۲) با موضوع نقش استقرار مدیریت دانش در افزایش خلاقیت در اداره کل تربیت بدنی دانشگاه فردوسی مشهد اشاره کرد (۴). به این منظور با توجه به نقش مدیریت دانش در تغییرات سازمان و گرایش سازمان‌های معاصر برای حرکت به سمت اقتصاد دانش‌محور و عقب‌ماندگی کشور ایران در شاخص‌های اقتصاد دانشی نسبت به کشورهای پیشرفته و برخی کشورهای منطقه و همچنین تأثیر مثبت آن بر رشد اقتصادی و سایر مؤلفه‌های اقتصادی در سازمان‌ها (۲) و فقدان پژوهشی در زمینه موضوع اقتصاد دانش‌محور در حوزه ورزش اجرای پژوهشی در زمینه بررسی ارتباط مدیریت دانش و اجزای آن با اقتصاد دانش‌محور ضروری به نظر می‌رسید. به همین منظور با توجه به مطالب بیان‌شده هدف از پژوهش حاضر تحلیل رگرسیونی رابطه

بین مدیریت دانش و اجزای آن با اقتصاد دانش‌محور در نظر گرفته شد.

روش تحقیق

روش پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی بود که در آن گردآوری اطلاعات به صورت مقطعی و به شکل میدانی انجام گرفت.

جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی (N=۸۲) بودند که با توجه به محدود بودن حجم جامعه، نمونه آماری برابر با حجم جامعه در نظر گرفته شد. بعد از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و جدا کردن پرسشنامه‌های مخدوش و ناقص، تجزیه و تحلیل آماری بر روی ۷۴ پرسشنامه انجام گرفت. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه به شرح ذیل استفاده شد:

الف) پرسشنامه مدیریت دانش شرون لاوسون (۲۰۰۳) که مشتمل بر ۲۴ سؤال است و از مؤلفه‌های ایجاد دانش، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و کاربرد دانش تشکیل شده است، به طوری که هر مؤلفه ۴ سؤال را به خود اختصاص می‌دهد (۱۷). ثبات درونی این ابزار در پژوهش پورسلطانی و ایرجی (۱۳۹۲) از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۰ به دست آمد که نشان‌دهنده اعتبار خوب این ابزار است (۴).

ب) پرسشنامه اقتصاد دانش‌محور زاهدی و خیراندیش (۱۳۸۶) که دارای ۱۸ سؤال است و متشکل از چهار مؤلفه سیالیت و انعطاف‌پذیری^۲ (۶ سؤال)، روابط مبتنی بر اعتماد^۳ (۴ سؤال)، روابط تعاملی فراگیر^۴ (۴ سؤال) و روابط عاطفی فراگیر^۵ (۴ سؤال) است. پایایی پرسشنامه توسط این محققان ۰/۸۶ گزارش شد.

2 . Fluidity and Flexibility

3 . Trust- Based Relationship

4 . Externally – Oriented Interactive Relationship

5 . Collective - Emotional Relationship

1. Sabau

بر متغیر ملاک با استفاده از نرم افزار Spss Version 18 و در سطح معناداری $P < 0/05$ استفاده شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

آمار توصیفی به منظور بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نشان داد که از ۷۴ آزمودنی که در این پژوهش شرکت داشتند، ۶۴/۹ درصد (۴۸ نفر) مرد و ۳۵/۱ درصد (۲۶ نفر) زن بودند. علاوه بر این ۸۵/۱ درصد (۶۳ نفر) از نمونه‌ها متأهل و ۱۴/۹ درصد (۱۱ نفر) مجرد بودند.

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود حدود ۷۱ درصد کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی دارای تحصیلات کارشناسی و بالاترند و حدود ۵۰ درصد آزمودنی‌ها نیز تا پانزده سال آینده بازنشسته خواهند شد. همچنین به منظور بررسی منحنی توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد.

همان‌طور که از نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف در جدول ۲ مشخص است هر دو متغیر مدیریت دانش و اقتصاد دانش محور دارای منحنی توزیع نرمال بودند.

مقیاس اندازه‌گیری سؤالات در این پرسشنامه‌ها براساس مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت و شامل گزینه‌های خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد بود. روش امتیازگذاری آنها نیز به ترتیب ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ است. روایی صوری و محتوایی هر دو ابزار در پژوهش‌های پیشین تأیید شده بود و پایایی ابزار در پژوهش حاضر با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر مدیریت دانش ($\alpha = 0/94$) و برای مؤلفه ایجاد دانش ($\alpha = 0/82$)، جذب دانش ($\alpha = 0/79$)، سازماندهی دانش ($\alpha = 0/80$)، ذخیره دانش ($\alpha = 0/75$)، انتشار دانش ($\alpha = 0/71$) و برای کاربرد دانش ($\alpha = 0/80$) به دست آمد. همچنین ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر اقتصاد دانش محور $\alpha = 0/89$ به دست آمد که نشان‌دهنده مطلوب بودن این ابزارهاست.

همچنین به منظور بررسی و مقایسه توصیفی داده‌ها از شاخص‌های توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی و ...) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌های پژوهش از آزمون‌های آماری کولموگروف اسمیرنوف (K-S) به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون پارامتریک همبستگی مک پیرسون برای بررسی همبستگی و ارتباط میان عوامل پژوهش و از آزمون رگرسیون خطی چندگانه به روش همزمان (Enter) برای بررسی تأثیر و سهم نسبی هر کدام از متغیرهای پیش‌بین

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های دموگرافیک کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
سن	۲۱ تا ۳۰ سال	۱۳
	۳۱ تا ۴۰ سال	۳۴
	۴۱ تا ۵۰ سال	۲۰
	۵۱ تا ۶۰ سال	۷
تحصیلات	دیپلم	۸
	کاردانی	۱۳
	کارشناسی	۳۸
	کارشناسی ارشد و دکتری	۱۵

ادامه جدول ۱. توصیف ویژگی‌های دموگرافیک کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
۱ تا ۵ سال	۱۰	۱۳/۵
۶ تا ۱۰ سال	۱۲	۱۶/۲
۱۱ تا ۱۵ سال	۱۶	۲۱/۶
۱۶ تا ۲۰ سال	۲۰	۲۷
۲۱ تا ۲۵ سال	۱۰	۱۳/۵
۲۶ تا ۳۰ سال	۶	۸/۱

سابقه خدمت

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معناداری	نتیجه آزمون
مدیریت دانش	۷۴	۲/۶۶	۰/۶۴۳	۰/۶۹۶	۰/۷۱۸	داده‌ها نرمال است
ایجاد دانش		۲/۶۵	۰/۷۹۷	۰/۶۲۵	۰/۸۲۹	داده‌ها نرمال است
جذب دانش		۲/۶۶	۰/۷۴۰	۱/۰۶۸	۰/۲۰۴	داده‌ها نرمال است
سازماندهی دانش		۲/۶۷	۰/۸۰۲	۱/۱۳۱	۰/۱۵۵	داده‌ها نرمال است
ذخیره دانش		۲/۶۸	۰/۷۳۹	۱/۱۱۱	۰/۱۶۹	داده‌ها نرمال است
انتشار دانش		۲/۷۲	۰/۷۱۷	۱/۲۴۵	۰/۰۹۰	داده‌ها نرمال است
کاربرد دانش		۲/۵۸	۰/۷۲۷	۰/۸۱۲	۰/۵۲۵	داده‌ها نرمال است
اقتصاد دانش‌محور		۲/۵۵	۰/۷۱۱	۱/۲۳۹	۰/۰۹۳	داده‌ها نرمال است

در ادامه نتایج آزمون همبستگی مک پیرسون در
جدول ۳ نشان داد که بین متغیر مدیریت دانش با اقتصاد
دانش‌محور در بین کارکنان اداره کل ورزش و جوانان
خراسان رضوی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد

در ادامه نتایج آزمون همبستگی مک پیرسون در
جدول ۳ نشان داد که بین متغیر مدیریت دانش با اقتصاد
دانش‌محور در بین کارکنان اداره کل ورزش و جوانان
خراسان رضوی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد

جدول ۳. نتایج آزمون همبستگی مک پیرسون بین مدیریت دانش و ابعاد آن با اقتصاد دانش‌محور

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱. مدیریت دانش	۱							
۲. ایجاد دانش	۰/۸۱۰**	۱						
۳. جذب دانش	۰/۸۶۷**	۰/۶۹۹**	۱					
۴. سازماندهی دانش	۰/۹۲۹**	۰/۷۳۱**	۰/۷۷۰**	۱				
۵. ذخیره دانش	۰/۸۴۵**	۰/۵۹۲**	۰/۶۱۵**	۰/۸۰۲**	۱			
۶. انتشار دانش	۰/۸۱۷**	۰/۵۶۰**	۰/۶۳۰**	۰/۷۰۴**	۰/۶۲۵**	۱		
۷. کاربرد دانش	۰/۸۵۱**	۰/۵۳۴**	۰/۷۲۵**	۰/۷۳۷**	۰/۶۹۶**	۰/۶۸۴**	۱	
۸. اقتصاد دانش‌محور	۰/۷۹۷**	۰/۷۴۴**	۰/۶۵۲**	۰/۷۸۰**	۰/۶۳۷**	۰/۶۴۸**	۰/۶۰۸**	۱

** همبستگی در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است.

براساس نتایج جدول ۴ مقدار آزمون دوربین واتسون ۱/۸۰۵ به دست آمد که انجام آزمون با رگرسیون را تأیید می‌کند. ضریب تعیین به دست آمده از خروجی آزمون نشان داد که مدیریت دانش ۰/۶۸۸ از اقتصاد دانش محور را در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی تبیین می‌کند. همچنین نمودار هیستوگرام میانگین را ۰/۰۰۰ و انحراف ۰/۹۹ را نشان داد که به کارگیری آزمون رگرسیون را تأیید کرد.

جدول ۴. نتیجه آزمون دوربین واتسون برای عدم وابستگی خطاها

متغیر	مجدور R	مجدور R تنظیم شده	خطای معیار	سطح معناداری (P)	دوربین واتسون
مدیریت دانش	۰/۸۲۹	۰/۶۸۸	۰/۴۱۴	۰/۰۰۱	۱/۸۰۵

مطابق نتایج جدول ۵، نتایج آزمون معناداری F برای بررسی معناداری معادله رگرسیون نشان داد که رابطه خطی بین دو متغیر مدیریت دانش با اقتصاد دانش محور در سطح $P < ۰/۰۵$ معنادار است. در نهایت به منظور شناسایی متغیرهای پیش‌بینی کننده اقتصاد دانش محور در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی از آزمون رگرسیون چندمتغیره استفاده شد.

جدول ۵. آزمون آنوا (F) برای بررسی معناداری معادله رگرسیون

مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معناداری (Sig)
۲۵/۳۹۴	۶	۴/۲۳۲		
۱۱/۵۳۲	۶۷	۰/۱۷۲	۲۴/۵۸۹	۰/۰۰۱
۳۶/۹۲۶	۷۳	-----		

همان‌طور که نتایج آزمون رگرسیون در جدول ۶ نشان می‌دهد از بین ابعاد مدیریت دانش، خلق دانش ($t=۳/۴۷۰$ ، $P=۰/۰۰۱$) و سازماندهی دانش ($t=۲/۶۶۷$) به ترتیب دارای ارتباط معنادار و پیش‌بین قوی‌تری برای متغیر ملاک هستند. به عبارت دیگر، این دو مؤلفه واجد شرایط پیش‌بینی‌کنندگی اقتصاد دانش محور در بین کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی هستند. نتایج ضریب معیاری (BETA) نیز نشان داد که مؤلفه خلق دانش با ضریب ۰/۵۷۱ و سپس مؤلفه سازماندهی دانش با مقدار ۰/۴۱۵ به ترتیب دارای بیشترین تأثیر بر متغیر ملاک (اقتصاد دانش‌محور) هستند.

جدول ۶. ضرایب رگرسیون چندگانه به روش همزمان بین ابعاد مدیریت دانش با اقتصاد دانش‌محور

معادله رگرسیون همزمان	ضرایب غیر معیاری	Std. Error	ضرایب معیاری	آماره آزمون (T)	سطح معناداری (P)
ضریب ثابت	۰/۳۱۶	۰/۲۲۰	-	۱/۴۴۰	۰/۰۰۱
خلق دانش	۰/۳۳۱	۰/۰۹۵	۰/۵۷۱	۳/۴۷۰	۰/۰۰۱
جذب دانش	-۰/۰۴۴	۰/۱۱۸	-۰/۰۴۵	-۰/۳۶۸	۰/۷۱۴
سازماندهی دانش	۰/۳۶۸	۰/۱۳۸	۰/۴۱۵	۲/۶۶۷	۰/۰۱۰
ذخیره دانش	-۰/۰۱۳	۰/۱۱۵	-۰/۰۱۳	-۰/۱۱۰	۰/۹۱۳
انتشار دانش	۰/۱۵۹	۰/۱۰۲	۰/۱۶۰	۱/۵۵۲	۰/۱۲۵
کاربرد دانش	۰/۰۳۶	۰/۱۱۷	۰/۰۳۷	۰/۳۰۷	۰/۷۶۰

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، بررسی ارتباط بین مدیریت دانش و اجزای آن با اقتصاد دانش محور در اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی بود. علاوه بر این بررسی توان پیش بینی اقتصاد دانش محور به وسیله مؤلفه های مدیریت دانش از دیگر اهداف مورد نظر محققان در این پژوهش بود. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آماری بیانگر این مطلب است که بین مدیریت دانش و مؤلفه های آن با اقتصاد دانش محور رابطه مثبت معنادار وجود دارد ($P < 0/001$). همچنین بررسی نتایج آزمون رگرسیون نشان داد که مدیریت دانش ۶۸/۸ درصد از اقتصاد دانش محور را تبیین می کند و این بیانگر اهمیت زیاد استقرار مؤلفه های مدیریت دانش به منظور تحقق اقتصاد دانش محور در سازمان های ورزشی است. از طرفی ابعاد خلق دانش ($P = 0/001$, $t = 3/470$) و سازماندهی دانش ($P = 0/010$, $t = 2/667$) به عنوان پیش بین متغیر ملاک در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی شناسایی شدند.

از آنجا که سازمان های ورزشی برای تأمین منافع اجتماعی، ارتقای سلامت و نشاط در جامعه، رشد و شکوفایی استعدادها و کسب عناوین گوناگون قهرمانی، در سطوح مختلف تأسیس می شوند، به نظر می رسد با توجه به نتایج پژوهش حاضر و سایر مطالعات علمی باید دارای کارکنان دانش پذیر باشند تا بتوانند نیازهای مورد نیاز سازمان متبوع خویش را برآورده سازند. از طرفی با توجه به اجرای سیاست های اصل ۴۴ در ورزش کشور و گرایش سازمان ها و نهادهای ورزشی برای تأمین هزینه های خود به وسیله سیاست ها و فعالیت های اقتصادی گوناگون تمایل سازمان های ورزشی برای پیاده سازی و به کارگیری روش های نوین اقتصادی رو به افزایش است.

مدیریت دانش می تواند مزایای بسیار زیادی برای سازمان های ورزشی به همراه داشته باشد؛ به طوری که علاوه بر بهبود کیفیت کاری، برخورداری از اطلاعات به روز و بهبود تصمیم گیری، مدیریت دانش می تواند با توجه به تسهیل استقرار مؤلفه های اقتصاد دانش محور در سازمان به رشد اقتصادی (۲)، بهبود عملکرد منابع انسانی (۳)، افزایش بهره وری در هزینه ها و ارتقای عملکردهای مالی (۵) در سازمان های ورزشی کمک شایانی کند.

براساس نتایج این پژوهش از بین ابعاد مدیریت دانش، خلق دانش پیش بین قوی تری برای اقتصاد دانش محور در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی بود. در نتیجه به مدیران ورزش توصیه می شود در برنامه ریزی خود برای استقرار ابعاد مدیریت دانش مؤلفه خلق دانش را بیشتر مدنظر قرار دهند. افزایش سرمایه تحقیق و توسعه در راستای تداوم حمایت از خلاقیت و نوآوری، گسترش زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات توسط نهادهای ذی ربط، حمایت از فعالیتهایی که به افزایش سهم دانش در تولیدات و خدمات سازمان منجر می شود و ارائه مشوق ها و قوانین مؤثر به منظور افزایش انگیزه کارکنان برای استفاده کارا از دانش و خلق دانش جدید از جمله اقداماتی است که می توان برای بهبود مؤلفه خلق دانش از ابعاد مدیریت دانش در سازمان ورزشی معرفی کرد.

سازماندهی دانش ویژگی دیگری بود که به عنوان پیش بین قوی برای استقرار اقتصاد دانش محور در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی شناسایی شد. بحث سازماندهی دانش بیشتر جنبه سخت افزاری داشته و به قابلیت های سازمان و ساختار آن برای جمع آوری دانش ضمنی و آشکار سازمان و در دسترس قرار دادن آن برای کارکنان و مدیران اشاره دارد. نتایج پژوهش حاضر با پژوهش میلیس^۱ (۲۰۱۱) همسو بود. او یکی از

1. Mills

راهکارهای اثربخش افزایش رویکردهای دانشمدار و تسلط فراگیر مدیریت دانش بر فعالیتهای سازمانی را تغییرات در ساختار سازمانها و گرایش به سمت سازمانهای هموارتر به جای سلسله مراتب سازمانی برای انتقال، کسب و خلق دانش نشان می دهد که توجه به این امر برای سازمانهای ورزشی نیز می تواند حائز اهمیت باشد (۲۰). از ویژگیهای مهم سازماندهی دانش، شناسایی و کسب دانش مفید آشکار و پنهان سازمان و نگهداری و طبقه بندی آن به منظور استفاده بهینه و بلندمدت برای کارکنان و مدیران سطوح مختلف سازمان است. به طور مثال در پژوهش حاضر نزدیک به ۵۰ درصد از کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی تا پانزده سال آینده و کمتر از آن بازنشسته خواهند شد. اگر در این اداره سازماندهی و رویکردی مناسب برای کسب دانش از تجربیات این کارکنان اتخاذ نشود، در آینده ای نزدیک خسارت مادی و معنوی فراوانی برای اداره مذکور به بار خواهد آمد، چراکه ۳۰ سال هزینه و تجربه از سازمان خارج خواهد شد و این هزینه و زمان بار دیگر برای دیگری انجام خواهد گرفت. براساس نتایج این پژوهش علاوه بر توصیه سازمانهای ورزشی به بهره گیری از اقتصاد دانش محور به عنوان روش نوین برای بهبود اوضاع اقتصادی سازمان از طریق استقرار ابعاد مدیریت دانش، پیشنهاد می شود با توجه به نتایج پژوهش حاضر و طولانی بودن استقرار کامل ابعاد مدیریت دانش در یک سازمان ورزشی، برنامه ریزی کوتاه مدت و عملیاتی برای نهادینه و اجرایی کردن دو بعد خلق دانش و سازماندهی دانش به منظور حرکت به سوی اقتصاد دانش محور در سازمان متبوع خویش، داشته باشند.

در پایان باید این نکته را مورد توجه قرار داد که جهان پس از گذر از انقلابهای مختلف شاهد انقلاب اطلاعاتی

شده است که در آن منبع ارزشمند خلق ثروت و درآمد، دانش است که اهمیت روزافزون آن در عصر دانایی موجب شکل گیری اقتصاد دانش محور شده است (۷). از آنجا که با استفاده از فناوریهای جدید بهره وری و بازده تولید زیاد می شود، دولت های جهان اعم از صنعتی و در حال توسعه مصمم شده اند تا آموزش و کسب مهارتها را به سمت اقتصاد دانش محور متحول سازند. چراکه اقتصاد دانش محور نه تنها اشتغال را افزایش می دهد، بلکه به کمک ارتقای بهره وری از تورم می کاهد و درآمد سازمانها را افزایش می دهد (۹). در نتیجه با توجه به افزایش روزافزون هزینه ها در سطوح مختلف ورزش مانند همگانی، آموزشی، قهرمانی و حرفه ای برنامه ریزی سازمانهای ورزشی برای استقرار مؤلفه های اقتصاد دانش محور و به کارگیری روش های نوین آن اجتناب ناپذیر خواهد بود و برای این منظور همه عوامل سازمانی از جمله ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری و منابع انسانی باید براساس سیاست های دانایی محوری بازنگری و سازماندهی مجدد شوند. بنابراین پیشنهاد می شود با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش که نشان داد مدیریت دانش ۶۸/۸ درصد از اقتصاد دانش محور را تبیین می کند، سازمانهای ورزشی با توجه به رقابت فزاینده ملی و بین المللی در حوزه های مختلف به خصوص درآمدزایی و تأمین هزینه های مورد نیاز، برنامه ای جامع و فراگیر برای اجرای ابعاد مدیریت دانش به خصوص دو بعد خلق دانش و سازماندهی دانش به منظور تسهیل استقرار شاخصه های اقتصاد دانش محور در سازمانها و نهادهای ورزشی داشته باشند.

منابع و مآخذ

۱. امجدی، کاظم؛ غلامرضا، بنائیان رهبری و سلطانی فسقندیس، غلامرضا. (۱۳۹۱). "تحلیل تأثیر شاخص‌های اقتصاد دانش‌محور بر تولید ناخالص داخلی کشورها". نشریه فراسوی مدیریت، سال ششم، ش ۲۱، صص ۱۰۴-۸۳.
۲. باصری، بیژن؛ اصغری، ندا و کیا، محمد. (۱۳۹۰). "تحلیل تطبیقی نقش مؤلفه‌های اقتصاد دانش‌محور بر رشد اقتصادی". فصلنامه پژوهش‌های اقتصادی ایران، ش ۴۷، صص ۲۹-۱.
۳. بدری آذرین، یعقوب؛ سید عامری، سید حسن و ایمان‌پور، حسن. (۱۳۹۱). "تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی". نشریه مدیریت ورزشی، ش ۱۵، صص ۵۰-۳۵.
۴. پورسلطانی زرنندی، حسین و ایرجی نقندر، رامین. (۱۳۹۲). "ارتباط بین مدیریت دانش با خلاقیت کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی دانشگاه فردوسی مشهد". نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، دوره ۱، ش ۱، صص ۷۳-۶۳.
۵. رادفر، رضا؛ رضایی ملک، نرگس و رضایی ملک، محمد. (۱۳۹۳). "ارزیابی میزان بهبود عملکردهای مالی سازمان با پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش". فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت، سال هفتم، ش ۲۱، صص ۴۶-۳۳.
۶. رئیسی، مجتبی؛ حسینی، عماد؛ طالب‌پور، مهدی و نظری، وحید. (۱۳۹۲). "برآزش معادله رگرسیونی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی منتخب کشور". نشریه مدیریت ورزشی، ش ۴، صص ۶۵-۴۷.
۷. زاهدی، شمس‌السادات و خیراندیش، مهدی. (۱۳۸۶). "تبیین عوامل ساختاری در اقتصاد دانش‌محور؛ یک مطالعه موردی". فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، ش ۶، صص ۶۸-۴۹.
۸. شفیع‌زاده، حمید. (۱۳۸۶). "مدیریت دانش، نظریه‌ها، فن‌آوری‌ها و رویکردها". رشد فن‌آوری فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، ش ۱۳، صص ۴۴-۳۸.
۹. صادقی، مسعود و آذربایجانی، کریم. (۱۳۸۵). "نقش و جایگاه اقتصاد دانش‌محور در تقاضای نیروی کار ایران". پژوهش‌های اقتصادی ایران، ش ۲۷، صص ۱۹۷-۱۷۵.
۱۰. عسگری، ناصر. (۱۳۸۴). "بررسی رابطه عوامل سازمانی (ساختار، فرهنگ، فناوری) وزارت کار و امور اجتماعی با استراتژی مدیریت دانش". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۱۱. گودرزی، محمود؛ ابوترابی، مجتبی؛ دستی‌گردی، مهدی و دستی‌گردی، کاظم. (۱۳۸۸). "ارتباط فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مدیران ستادی سازمان تربیت‌بدنی". نشریه مدیریت ورزشی، ش ۲، صص ۲۱۴-۲۰۱.
۱۲. متقی‌طلب، مجید و بلالایی، فاطمه. (۱۳۸۱). "مدیریت دانش، مؤلفه کلیدی در نظام ملی نوآوری و کسب توانایی رقابت در اقتصاد دانش‌بنیان". دسترسی در http://www.civilica.com/Paper-CKBD01-CKBD01_014.html
13. Bhatti, W. Z., Zaheer, A., Rehman, K. (2011). "The effect of knowledge management practices on organizational performance: a conceptual study". African Journal of Business Management, 5(7), pp: 2847-2853.
14. Cowan, R., Van de Paal, G. (2000). "Innovation policy in a knowledge-based economy". Brussels: European Commission DG-Enterprise.
15. Ghaffar, A. R. A., Beydoun, G., Shen, J., Tibben, W., Xu, D. (2012). "A synthesis of a knowledge management framework for sports event management". Proceedings of the 7th

- International Conference on Software Paradigm Trends, University of Wollongong (UOW) - New South Wales, Australia, Scite Press, pp: 494-499.
16. Kessels, J. (2004). "The knowledge revolution and the knowledge economy. The challenge for HRD". In: J. Woodall, M. Lee, J. Stewart (Eds.). *New frontiers in HRD*. London: Routledge, pp: 165-179.
17. Lawson, Sh. (2003). "Examining the relationship between organizational culture and knowledge management". Dissertation, United States: International Nova Southeastern University.
18. Liebowitz, J., Ayyavoo, N., Nguyen, H., Carran, D., Simien, J. (2007). "Cross generational knowledge flows in edge organizations". *Industrial Management and Data Systems*, 107(8), pp: 1123-1153.
19. Malhotra, Y. (2005). "Integrating knowledge management technologies in organizational business processes: getting real enterprises to deliver real business performance". *Journal of Knowledge Management*, 9(1), pp: 7-28.
20. Mills, M. A., Smith, T. A. (2011). "Knowledge management and organizational performance: a decomposed view". *Journal of Knowledge Management*, 15(1), pp: 156-171.
21. Ndlela, L. T., Toit, A. S. A. (2001). "Establishing a knowledge management programme for competitive advantage in an enterprise". *International Journal of Information Management* 21, pp: 151-165.
22. O'Reilly, N. O., Knigh, P. (2007). "Knowledge management best practices in national sport organizations". *International Journal of Sport Management and Marketing Issue*, 2(3), pp: 264-280.
23. Robey, D., Ross, J. W., Boudreau, M. C. (2002). "Learning to implement enterprise systems: An exploratory study of the dialectics of change". *Journal of Management Information Systems*, 19(1), pp: 17-46.
24. Sabau, G. L. (2010). "Know, live and let live: Towards a redefinition of the knowledge-based economy- sustainable development nexus". *Ecological Economics*, 69(6), pp: 1193-1201.
25. Syed-Ikhsan, S. O. S., Rowland, F. (2004). "Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer". *Journal of Knowledge Management*, 8(2), pp: 95-111.
26. Wang, C. L., Ahmed, P. K. (2003). "Structure and structural dimensions for knowledge-based organizations". *Measuring Business Excellence*, 7(1), pp: 51-62.
27. Wang, E., Klein, G., Jiang, J. J. (2007). "IT support in manufacturing firms for a knowledge management dynamic capability link to performance". *International Journal of Production Research*, 45(11), pp: 2419-2434.

28. Wenhui, H., Zhen, Z. (2011). "Innovation of management model of sport event based on knowledge management". Product Innovation Management (ICPIM), 6th International Conference on Wuhan, China, pp: 644-649.
29. Wiig, K. M. (1997). "Knowledge management: where did it come from and where will it go?". Expert Systems with Applications, 13(1), pp: 1-14.
30. Wilson, T. D. (2002). "The nonsense of knowledge management". Information Research, 8(1), paper no. 144, available from: <http://InformationR.net/ir/8-1/paper144.html>.
31. Wu, W. W., Lee, Y. (2007). "Selecting knowledge management strategies by suing analytic network process". Expert System with Applications, 32(2), pp: 841-847.