

Providing a Model for Knowledge Sharing in the Iran Public Libraries Foundation

Seifallah Andayesh^{1✉}  and Zahra Kianrad² 

1. *Corresponding Author*, Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Literature and Humanities, Persian Gulf University, Bushehr, Iran. E-mail: andayesh.s@pgu.ac.ir
2. Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: kianrad.zahra@gmail.com

ABSTRACT

In today's world, the importance of knowledge and knowledge-based activities in any organization is undeniable. All organizations have a large amount of information, but the efficient use of this information requires experienced and specialized human resources. These individuals must be able to work with corporate data and use it effectively for the benefit of the organization. The aim of the present research is to identify and rank the factors affecting knowledge sharing in the Iran Public Libraries Foundation and to provide a model for the implementation of knowledge sharing in these organizations. This research used a mixed-methods approach using various data collection tools. These tools include library studies, semi-structured interviews, and questionnaires. The population of this research included managers, administrative staff, and district managers in the Iran Public Libraries Foundation. The research sample consisted of 28 selected experts, and the sampling was conducted using the cluster sampling method. The results of the metasynthesis led to the identification of 80 codes, 12 indicators, and 4 main dimensions of technology, culture, organization, and individual factors in the implementation of knowledge sharing. The results showed that the cultural dimension has the greatest influence, while the technological dimension has the least influence on the implementation of knowledge sharing in the Iran Public Libraries Foundation. Finally, the model for implementing knowledge sharing was developed at 6 levels, where the performance processes indicator, the internal processes indicator, the strategic processes indicator, and the organizational belonging perception indicator were the most influential, and the knowledge transfer processes indicator was the most affected.

Keywords: Knowledge Sharing, Knowledge Management, Iran Public Libraries Foundation, Interpretive Structural Modeling

Cite this Article: Andayesh, S., & Kianrad, Z. (2026). Providing a Model for Knowledge Sharing in the Iran Public Libraries Foundation. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 13(47), 173-195.
<https://doi.org/10.22054/jks.2024.79546.1647>



© 2026 by The author(s) retain the copyright

Publisher: Allameh Tabataba'i University Press

DOI: <https://doi.org/10.22054/jks.2024.79546.1647>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Knowledge has become one of the most valuable intangible assets and a critical source of competitive advantage for contemporary organizations. Effective knowledge management enables organizations to acquire, store, share, and apply knowledge to improve performance and ensure long-term sustainability. Among knowledge management processes, knowledge sharing is considered a fundamental component because knowledge that is not shared has limited organizational value. However, knowledge sharing is not an automatic process; rather, it requires individual motivation, organizational support, appropriate culture, and technological infrastructure. Knowledge sharing is particularly important in knowledge-based organizations such as public libraries, where employees possess valuable explicit and tacit knowledge gained through professional experiences. The National Library and Public Libraries Institution of Iran has accumulated extensive organizational experiences; however, the lack of systematic mechanisms for transferring knowledge, documenting lessons learned, and preserving employees' expertise may result in knowledge loss due to retirement, employee turnover, and organizational changes. Therefore, identifying the factors influencing knowledge sharing and developing an appropriate model can contribute to improving organizational learning and knowledge sustainability. The present study aims to identify the key indicators affecting knowledge sharing implementation in the National Library and Public Libraries Institution of Iran, prioritize these indicators, and develop a comprehensive knowledge-sharing model.

Research Questions

1. What are the dimensions and indicators of knowledge sharing in the National Library and Public Libraries Institution of Iran?
2. How are the effective indicators of knowledge sharing in the National Library and Public Libraries Institution of Iran ranked?
3. What is the knowledge-sharing model in the National Library and Public Libraries Institution of Iran?

Literature Review

Previous studies have demonstrated that knowledge sharing is influenced by multiple dimensions, including technological, organizational, cultural, and individual factors. Research has shown that organizational trust, management support, employee participation, motivation, and organizational culture play significant roles in encouraging knowledge-sharing behaviors. Trust among employees facilitates the exchange of both tacit and explicit knowledge, while supportive leadership creates an environment in which employees are more willing to share their expertise. Furthermore, information technology provides essential infrastructure for knowledge storage, communication, and dissemination. However, technology alone cannot guarantee successful knowledge sharing unless it is supported by appropriate organizational processes and a knowledge-oriented culture. Studies conducted in libraries and other knowledge-intensive organizations emphasize the importance of developing structured processes, employee training, and incentive systems to promote knowledge-sharing practices. Despite previous research, limited studies have focused on developing a comprehensive knowledge-sharing model specifically for public libraries. Therefore, this study attempts to fill this research gap by identifying and integrating the major dimensions and indicators of knowledge sharing in the context of public libraries.

Methodology

This study employed a mixed-methods research design to identify, prioritize, and model knowledge-sharing indicators in the National Library and Public Libraries Institution of Iran. In the qualitative phase, a meta-synthesis approach based on the seven-step model of Sandelowski and Barroso was conducted. Relevant studies published from 1990 onward were reviewed through international and national databases. From 189 identified sources, 43 articles were selected after applying quality assessment and screening criteria. Based on the extracted indicators, an expert-based questionnaire was developed. Twenty-eight experts, including managers, administrative employees, provincial directors, and specialists from the National Library and Public Libraries Institution, participated in the study. The indicators were evaluated using the Delphi method and prioritized through the Analytic Hierarchy Process (AHP). Subsequently, Interpretive Structural Modeling (ISM) was applied to develop the knowledge-sharing model, and Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS was employed to validate the final model.

Results

The findings revealed that 80 initial indicators were identified and categorized into four main dimensions: technological, organizational, cultural, and individual factors. After expert evaluation and Delphi analysis, 12 key indicators remained. The technological dimension included information technology management; the organizational dimension consisted of knowledge transfer processes, knowledge-sharing expertise, internal processes, strategic processes, and performance processes. The cultural dimension included management support, employee participation, and organizational belonging, while the individual dimension included employee understanding and awareness, employee and managerial expertise, and human resource motivation. The AHP results indicated that the cultural dimension had the highest importance in implementing knowledge sharing, followed by individual, organizational, and technological dimensions. The ISM analysis demonstrated that organizational processes, strategic processes, internal processes, and organizational belonging were among the most influential factors. The SEM results confirmed the appropriate fit and predictive capability of the proposed model.

Discussion

The results highlight that successful implementation of knowledge sharing requires more than technological solutions. Although information technology provides important support for knowledge exchange, organizational culture and human factors have a stronger influence on knowledge-sharing behaviors. The dominant role of cultural factors indicates that management support, trust, employee involvement, and organizational commitment are essential for creating an environment where knowledge sharing becomes part of daily organizational practices. Moreover, individual factors such as motivation, expertise, and employees' understanding of the value of knowledge sharing significantly contribute to knowledge exchange. Managers should therefore develop incentive mechanisms, training programs, and communication opportunities to encourage employees to share their experiences. Organizational factors, including documentation processes, knowledge repositories, and strategic planning, are also necessary to ensure the sustainability of knowledge-sharing activities. For public libraries, where employees hold valuable professional knowledge and experiences, establishing systematic knowledge-sharing mechanisms can prevent knowledge loss and improve service quality.

Conclusion

This study developed a comprehensive model for implementing knowledge sharing in the National Library and Public Libraries Institution of Iran. The findings demonstrate that knowledge sharing is a multidimensional process influenced by cultural, individual, organizational, and technological factors. Among these dimensions, organizational culture and management support represent the most critical foundations for successful implementation. The proposed model can assist policymakers and managers in designing effective knowledge-sharing strategies, preserving organizational knowledge, and improving organizational performance. Future research may examine the effectiveness of this model in other knowledge-based organizations and investigate the long-term outcomes of knowledge-sharing initiatives.

Ethical Considerations

Adherence to Research Ethics Principles

The authors avoided data fabrication, falsification, plagiarism, and misconduct.

Author Contributions

conceptualization, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; methodology, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; software, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; validation, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; formal analysis, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; investigation, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; resources, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; data curation, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; writing original draft preparation, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; writing review and editing, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; visualization, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; supervision, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh; project administration, Zahra Kianrad and Seifallah Andayesh. All authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Data Availability Statement

Not applicable

Acknowledgements

The authors would like to thank all participants in the present study.

Funding

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Conflict of Interest

“The authors declare no conflict of interest.”

ارائه الگوی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی ایران

سیف اله اندایش^۱ و زهرا کیان راد^۲

۱. نویسنده مسئول، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه خلیج فارس بوشهر، بوشهر، ایران.

رایانامه: andayesh.s@pgu.ac.ir

۲. گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: kianrad.zahra@gmail.com

چکیده

در عصر کنونی، اهمیت دانش و فعالیت‌های دانش‌محور در هیچ سازمانی قابل‌انکار نیست. تمام سازمان‌ها دارای حجم بزرگی از اطلاعات هستند، اما استفاده کارآمد از این اطلاعات نیازمند داشتن نیروهای انسانی مجرب و متخصص است. این نیروها باید قادر باشند با داده‌های اطلاعاتی سازمان کار کنند و آنها را به صورت مؤثر به نفع سازمان بهره‌برداری کنند. هدف پژوهش حاضر شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور و ارائه الگوی پیاده‌سازی تسهیم دانش در آن سازمان است. در این پژوهش، از یک رویکرد آمیخته استفاده شده است و از ابزارهای مختلف برای گردآوری اطلاعات استفاده شده است. این ابزارها شامل مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و پرسش‌نامه بوده‌اند. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران، کارکنان اداری و رؤسای شهرستان‌ها در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور بوده است. نمونه پژوهش شامل ۲۸ خبره انتخاب شده است و نمونه‌گیری به روش خوشه‌ای صورت گرفته است. نتایج فراترکیب منجر به شناسایی ۸۰ کد، ۱۲ شاخص و ۴ بعد اصلی فناوری، فرهنگی، سازمانی، و فردی در پیاده‌سازی تسهیم دانش شد. نتایج نشان داد که بعد فرهنگی بیشترین تأثیر و بعد فناوری کمترین تأثیر را در پیاده‌سازی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور دارد. در نهایت الگوی پیاده‌سازی تسهیم دانش در ۵ سطح، که شاخص فرایندهای عملکردی، شاخص فرایندهای داخلی، شاخص فرایندهای راهبردی، و شاخص حس تعلق سازمانی تأثیرگذارترین و شاخص فرایندهای انتقال دانش تأثیرپذیرترین بودند.

کلیدواژه‌ها: تسهیم دانش، نهاد کتابخانه‌های عمومی، مدل‌سازی ساختاری تفسیری، مدیریت دانش

مقدمه

حفظ و نگهداری دانش، به‌عنوان یک دارایی و ثروت سازمانی، از اهمیت بالایی برخوردار است. بدون مدیریت مناسب دانش، سازمان قادر به بهره‌برداری از منابع خود و ارائه پاسخگویی به مشتریان و مخاطبان خود نخواهد بود (Yeboah, 2023). دانش، محور و عنصر حیاتی برای بقای سازمان‌ها (Islam et al., 2021) و هسته اصلی رقابت در اقتصاد دانش‌محور محسوب می‌شود (Hu et al., 2018). این دارایی ناملموس در مقایسه با دیگر دارایی‌ها دارای ویژگی منحصر به فردی است که هرچه بیشتر به کار گرفته شود ارزش افزوده پیدا می‌کند (Nirmal Pal et al., 2004) و این دارایی ناملموس بر همه جنبه‌های سازمان تأثیرگذار بوده است (Bose, 2004). بقا و موفقیت هر سازمان و کشوری به داشتن دانش رقابتی وابسته است (Yeboah, 2023). بر اساس تحقیقات شرکت‌های بزرگ، به‌خصوص شرکت ۵۰۰ فرچن، هر ساله حدود ۵,۳۱ میلیارد دلار به دلیل ازدست‌رفتن دانش و هزینه‌های مربوط به آن تلف می‌شود که اغلب به دلیل شکست در تسهیم دانش بوده است (Wang & Noe, 2010). سرمایه فکری شرکت‌ها به یک منبع حیاتی برای بقای آنها تبدیل شده است. شرکت‌ها برای اطمینان حاصل کردن از مزیت رقابتی پایدار، باید به درک و دفاع از ویژگی‌های خود پرداخته و خود را از رقبایشان متمایز سازند. این مزیت رقابتی بر اساس توانایی شرکت در شناسایی و بهره‌برداری از دانش داخلی کارکنان خود، و سرعت‌بخشیدن به جریان دانش و ارتقای توسعه آن بنا شده است (Chergui, et al., 2020). در حقیقت، در عصر رقابتی امروز، بهترین راه برای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار، مدیریت دانش در سازمان است (Liao & Hu, 2007). مدیریت دانش به‌عنوان یکی از جدیدترین موضوعات مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است. امروزه سازمان‌ها به دانش تولید شده و موجود در سازمان را به‌عنوان یک سرمایه اصلی دانسته و تلاش می‌کنند تا این دانش را جمع‌آوری و نگهداری کنند (Deng & Lu, 2022). دانش پس از اینکه تولید شد، وجود دارد و بعد می‌توان آن را سازمان‌دهی، کدگذاری یا تسهیم کرد (Nonaka, 1994). چالش اساسی در مدیریت دانش، تسهیم دانش است و نه تولید آن. دانشی که به اشتراک گذاشته نشود، ارزش محدودی برای سازمان دارد (فاطمی‌نسب و محمودزاده، ۱۳۹۶). به اشتراک‌گذاری دانش بخش کلیدی از فرایند مدیریت دانش (Deng & Lu, 2022) که برای بهبود عملکرد (Mehmood et al., 2022) و برای افزایش توانایی‌های استراتژیک، و بازاریابی سازمان‌ها است (Chatterjee et al., 2022). تسهیم دانش به‌عنوان مهم‌ترین فاکتور فردی و عنصر حیاتی مدیریت دانش است (Tea Moon, 2015) که یک فرایند مناسب برای انتقال دانش به اعضای دیگر سازمان است (Zhang, & Venkatesh, 2017). برای تضمین مدیریت دانش، شرکت‌ها نباید فقط به اشتراک‌گذاری دانش متکی باشند، بلکه آن را باید در فرایندهای روزمره سازمانی خود ادغام کنند (Llopis & foss, 2016). اغلب دانش در ذهن افراد وجود دارد و انتقال دانش به دیگران در زمانی صورت می‌گیرد که افراد به‌طور فعال رفتار تسهیم دانش را انجام دهند (Le et al., 2020; Nguyen, 2021). رفتار تسهیم دانش به‌صورت خودبه‌خود اتفاق نمی‌افتد، بلکه یک عمل آگاهانه است که مستلزم وجود انگیزه است (Yeboah, 2023). سازمان‌ها تلاش کرده‌اند تا فرایند تسهیم دانش را بیشتر تسهیل کنند، چراکه منجر به بهبود عملکرد کارمندان و بهره‌وری سازمانی خواهد شد (Bartol & Srivastava, 2002). در حال حاضر، بسیاری از سازمان‌ها در زمینه تسهیم دانش در سطوح مختلف سرمایه‌گذاری کرده و موفق بوده‌اند، اما سازمان‌های زیادی نیز با شکست مواجه شده‌اند (Chua & Lam, 2005) نبود

سازوکارهای مناسب برای ارزیابی این نوع سرمایه‌گذاری، در ذهن مدیران آن را به هزینه‌ای اضافی تبدیل کرده است (Dulipovici & Robey, 2013). بنابراین، سازمان‌ها باید محیطی را برای اشتراک، انتقال و تبادل دانش بین اعضای خود ایجاد کنند که این اقدام مدیریت سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا به‌طور کارآمد و مؤثر مسائل یادگیری، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری‌های پویا را حل کنند (صفایی و همکاران، ۱۳۹۶).

تاکنون نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور تجارب پژوهشی زیادی را پشت سر گذاشته است، ولی استفاده و بهره‌وری از این تجارب به یک مسئله مهم برای نهاد مبدل شده است. چراکه از یک‌طرف، سازمان در یک دوره زمانی از متخصصانی با تجربه و دارای دانش بالا بهره‌برده و بعد از یک دوره زمانی، آن‌ها را به دلایلی چون بازنشستگی، نیروی پروژه‌ای بودن و... از دست می‌دهد و از سوی دیگر از تجربیات پروژه‌های پیشین، مستندات و درس‌آموخته‌هایی به شکل نظام‌یافته تهیه نکرده است؛ بنابراین شناسایی شاخص‌های تسهیم دانش و ارائه راهکارهای لازم جهت کاهش اثرات منفی ناشی از خارج‌شدن نیروهای دانشی سازمان و استخراج درس‌آموخته‌های پروژه‌های اجرایی، ضروری به نظر می‌رسد. اطلاعات و دانش در مراکز اطلاع‌رسانی همچون سایر سازمان‌ها، نه تنها در مدارک و منابع دانش، بلکه در روال‌های کاری، فرایندهای سازمانی، عملکردها و استانداردها، تجربیات و مهارت‌ها وجود دارد؛ بنابراین سازمان‌دهی فرایند انتقال و مدیریت دانش در مراکز اطلاع‌رسانی چون نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور به دلیل ارائه خدمات اطلاعاتی به قشر گسترده از افراد جامعه اهمیت خاصی دارد. شناسایی شاخص‌های تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی فرصت مناسبی برای بهبود عملکرد کارکنان و ایجاد مزیت رقابتی است. نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور به‌عنوان سازمان مادر و اثرگذار بر جامعه دارای کارکردهای آگاهی‌بخشی، اطلاع‌رسانی آموزشی و ارشادی، زمینه‌ساز ارتقای مطالعه مفید، دارای نیروی انسانی متعهد، متخصص و آموزش‌دیده و فعالیت ۳۶۳۱ باب کتابخانه عمومی زیر نظر نهاد در کشور با سابقه‌ای بالغ بر دو دهه، نیازمند شناسایی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش و ارائه الگوی مناسب است. پژوهش حاضر، در پی شناسایی شاخص‌های پیاده‌سازی تسهیم دانش و رتبه‌بندی این شاخص‌ها؛ و تدوین الگوی مناسب جهت تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی است.

پیشینه پژوهش

بیرانوند و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش کتابداران و ارائه مدل پیش‌بینی رفتار آنها انجام دادند که نتایج نشان داد که اکثر متغیرهای مدل تلفیقی تبادل اجتماعی و پذیرش فناوری اطلاعات بر تسهیم دانش مؤثر بودند و برنامه‌های آموزشی و مشاوره‌ای مختلف باعث بهبود عملکرد کتابداران شد. خراشادیزاده و همکاران (۱۳۹۷) طراحی مدل تسهیم دانش در پروژه‌ها با رویکرد تحلیلی پرداختند. نتایج پژوهش آنها نشان داد، ۲۳ کد به‌عنوان مقوله‌های محوری انتخاب شدند که مشارکت در برنامه تسهیم دانش به‌عنوان مقوله و کد محوری در مدل مدنظر قرار گرفت. الوانی و همکاران (۱۳۹۸) به ارائه مدل دینامیکی تسهیم دانش در سازمان امور مالیاتی کشور پرداختند و نتایج نشان داد که عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل محیطی و عوامل فرامحیطی برای بهبود و بهینه‌سازی تسهیم دانش در سازمان را مؤثر بودند. امیدپناه و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی ارائه الگویی برای تسهیم دانش در سازمان پرداختند. نتایج نشان داد که مهم‌ترین عوامل در تسهیم دانش، شرایط سازمانی و انگیزه‌های بیرونی و درونی افراد است. خراشادیزاده و همکاران (۱۴۰۰) ارائه مدل تسهیم دانش با رویکرد مدیریت دانش (مطالعه موردی: موسسه‌های حسابرسی شهر تهران) پرداختند. نتایج نشان داد

که استناد به رهیافت سیستماتیک در نظریه‌ی داده بنیاد، کدهای شناسایی شده در ۶ طبقه‌ی هسته‌ای شامل پدیده‌ی محوری، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها قرار گرفتند. آیت و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان نقش اعتماد به رهبری، اشتراک دانش و کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی بر نوآوری و انگیزه کارکنان کتابخانه‌های عمومی به این نتیجه رسیدند که اعتماد به رهبری و کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی بر اشتراک دانش، و همچنین اشتراک دانش بر نوآوری و انگیزه کارکنان مؤثر است.

نتایج پژوهش کازیمیر و همکاران^۱ (۲۰۱۲) نشان داد که اعتماد بین همکاران با تعهد و تسهیم دانش ارتباط دارد. فرهنگ‌سازمانی که اعتماد مبتنی بر علاقه را در بین همکاران تشویق می‌کند، تسهیم دانش را تسهیل می‌نماید. در تحقیق روتسیوس و همکاران^۲ (۲۰۱۴) اعتماد پیش شرط لازم برای انتقال هر دو دانش ضمنی و صریح است؛ و بین اعتمادسازمانی و تسهیم دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ابوسعیدی و ولفمن^۳ (۲۰۱۷) نشان داد عوامل انسانی تأثیر مستقیم معناداری بر قصد به اشتراک گذاشتن از طریق سیستم‌های تسهیم دانش درون‌سازمانی دارند. عوامل دیگر مانند خود سیستم تسهیم دانش درون‌سازمانی و فاکتورهای سازمان و بخش، اثرات غیرمستقیم بر قصد کارکنان نسبت به اشتراک گذاری دانش از طریق این سیستم‌ها را نشان داد. مطالعه اکرم و همکاران^۴ (۲۰۱۷) نشان می‌دهد که اگر کارکنان تصور مثبتی از عدالت سازمانی توزیعی، رویه‌ای، تعاملی و زمانی داشته باشند، به‌طور ذاتی تشویق می‌شوند که دانش خود را با همکاران به اشتراک بگذارند. الاتوکان و نجیدکا^۵ (۲۰۲۰) شیوه‌های اشتراک دانش در میان فهرست‌نویسان در کتابخانه‌های دانشگاهی نیجریه را بررسی کردند. نتایج نشان داد که هنجارهای سامانه‌های دانش تا حدودی ناسازگار و غیررسمی هستند، اگرچه شرکت کنندگان نیاز اساسی به سامانه‌های دانش را در بخش‌های خود شناسایی کردند. دنگ و همکاران^۶ (۲۰۲۳) به این نتیجه رسیدند که هماهنگی و ارتباطات افزایش یافته فناوری دیجیتال تأثیر قابل توجهی بر اشتراک دانش دارد. همچنین افزایش تصمیم‌گیری و اشتراک دانش می‌تواند منجر به عملکرد شغلی بهتر در سازمان شود.

به‌طور کلی، نتایج پژوهش‌ها حاکی از آن است که با وجود اینکه کتابخانه‌ها نیز مانند دیگر سازمان‌ها به اهمیت تسهیم در سازمان پی برده‌اند و هنوز بحث تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی به‌عنوان سازمان دانش‌محور که کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی زیر نظر آن‌ها فعالیت می‌کنند، جایگاه خود را به‌طور جدی پیدا نکرده است و راهکارهای عملی برای اجرای این امر ارائه نداده‌اند. این پژوهش به دنبال آن است که به ارائه الگوی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی بپردازد.

روش

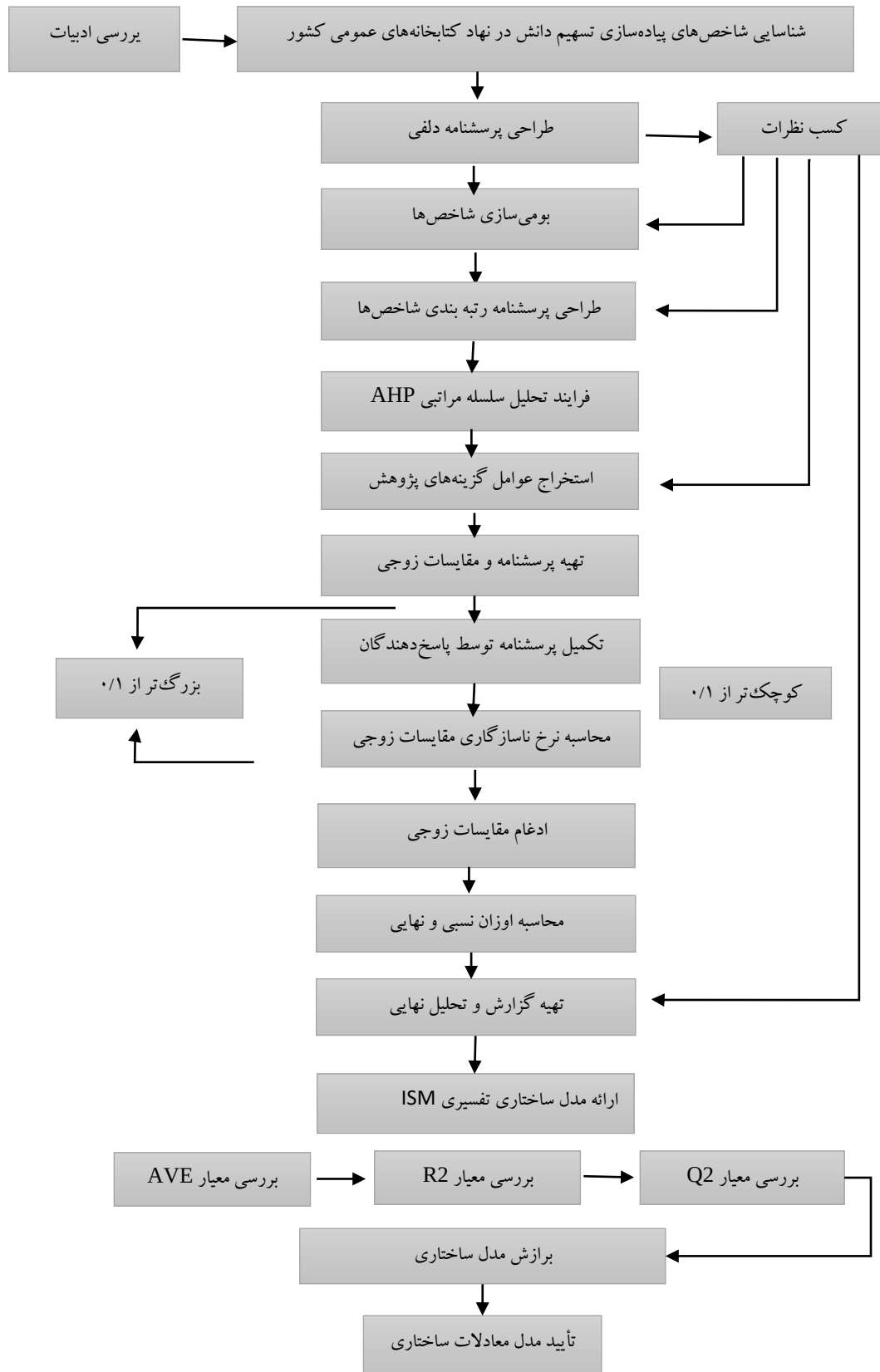
هدف اصلی این پژوهش، ارائه یک مدل برای تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور ایران است. این پژوهش سعی دارد تا یک مدل جامع برای درک نحوه تدوین و پیاده‌سازی تسهیم دانش در بستر واقعی نهاد ارائه دهد. انتخاب

1. Casimir et al.
2. Rotsios et al.
3. Al-Busaidi, & Olfman
4. Akram et al.
5. Olatokun & Njideaka
6. Deng et al.

رویکرد چندجانبه در اجرای تسهیم دانش و تلاش برای درک روش‌های اجرایی این پدیده در بستر واقعی، استفاده هم‌زمان از روش‌های کیفی و کمی (آمیخته) ضروری است و به‌عنوان یک پژوهش آمیخته شناخته می‌شود. راهبرد ترکیبی، با توجه به نوع طرح، توصیف و تبیین، به‌صورت هم‌زمان به فهم و کشف می‌پردازد.

در مرحله اول از راهبرد فراترکیب (الگوی هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو)، برای شناسایی شاخص‌های پیاده‌سازی تسهیم دانش، از پایگاه داده‌های مختلف استفاده شد. این پایگاه‌ها شامل هفت پایگاه داده به زبان انگلیسی از جمله اسکوپوس، امرالد، ساینس دایرکت، اشپرینگر، پروکوئست، وایلی و گوگل اسکولار و سه پایگاه داده به زبان فارسی شامل پایگاه نشریات کشور و پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی و پایگاه استادی علوم جهان اسلام بودند. در این پایگاه‌ها، مقالات مرتبط با حوزه پژوهش از سال ۱۹۹۰ تاکنون بررسی شدند و ۱۸۹ منبع مرتبط یافت شد. از این تعداد، ۱۲۱ منبع به زبان انگلیسی و ۶۸ منبع به زبان فارسی بودند. با اعمال روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو، تعداد ۴۳ مقاله برای استفاده در پژوهش انتخاب شد. در گام بعدی پرسش‌نامه‌ای مبتنی بر روش تاپسیس برای رتبه‌بندی شاخص‌های پیاده‌سازی تسهیم دانش در اختیار خبرگان قرار گرفت. در گام سوم برای طراحی الگوی پیاده‌سازی دانش در سازمان مذکور از مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد و در نهایت برای تأیید مدل کلی پژوهش از مدل معادلات ساختاری بهره گرفته شد. در این پژوهشی، از چند گروه خبرگی در مراحل مختلف استفاده شد. اعضای گروه خبرگان شامل مجموعه مدیران، کارکنان اداری، رؤسای شهرستان‌ها و مسئولان شاغل در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور بودند که با توجه به محدودیت دسترسی به این افراد در سراسر کشور از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شد. بدین صورت که استان‌های کشور بر اساس تعداد کتابخانه‌ها به خوشه‌های مختلف تقسیم‌بندی شدند؛ و سپس از هر خوشه، یک استان به‌صورت تصادفی انتخاب شد. در خوشه اول استان اصفهان، در خوشه دوم آذربایجان شرقی، در خوشه سوم استان کرمان، در خوشه چهارم استان بوشهر، در خوشه پنجم خراسان رضوی و در خوشه ششم هرمزگان به‌صورت تصادفی انتخاب گردید، و تهران به علت مرکزیت از خوشه نخست انتخاب شد؛ که در نهایت ۲۸ نفر از اعضای گروه خبرگان (۶ نفر مدرک کارشناسی، ۱۴ نفر با مدرک کارشناسی‌ارشد، ۸ نفر با مدرک دکتری که تجربه کاری آنها بین ۱۰ تا ۲۳ سال بود) انتخاب شدند. مراحل اجرایی پژوهش را می‌توان در شکل ۱ مشاهده کرد.

شکل ۱. مراحل مختلف پژوهش و خروجی‌های آن



یافته‌ها

در این پژوهش سؤالات زیر مورد بررسی قرار گرفت و نتایج آنها به صورت زیر به دست آمد:

سؤال ۱. ابعاد و شاخص‌های پیاده‌سازی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور کدام هستند؟

در این پژوهش شاخص‌های پیاده‌سازی تسهیم دانش که از متن مقالات منتخب استخراج گردید، به عنوان کد در نظر گرفته شدند. همان‌طور که ملاحظه می‌شود ۸۰ کد در قالب ۱۲ شاخص و ۴ بُعد اصلی شناسایی شدند. این شاخص‌ها در اختیار خبرگان قرار گرفت و با استفاده از روش دلفی مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. در ادامه برای بومی‌سازی و غربالگری پرسشنامه‌ای طراحی شد و نظرات خبرگان را در مورد اهمیت و ضرورت شاخص‌های شناسایی شده مطابق با طیف ۱۰ تایی سنجیده شد و هر شاخصی که امتیاز آن کمتر از (عدد ۷) بود، حذف گردید. در روش دلفی، از خبرگان خواسته شد که میزان اهمیت هر یک از شاخص‌ها در استقرار مدیریت دانش را با اعداد ۱ تا ۱۰ امتیازدهی نمایند. سپس با میانگین گرفتن از نظرات ۲۸ خبره، شاخص‌هایی که میانگین نمرات آنها بالاتر از ۷ بودند در ادامه فرایند پژوهش مورد ارزیابی قرار گرفتند. در جدول ۱ شاخص‌های نهایی آورده شده است. بُعد فناوری شامل ۱ شاخص (مدیریت فناوری اطلاعات)، بُعد سازمانی شامل ۵ شاخص (فرایندهای انتقال دانش، تخصص در فرایندهای تسهیم دانش، قوانین و فرایندهایی داخلی، فرایندهای راهبردی، فرایندهای عملکردی)، بُعد فرهنگی شامل ۳ شاخص (حمایت مدیریت، مشارکت کارکنان، حس تعلق سازمانی) و در نهایت بُعد فردی شامل ۳ شاخص (درک و بینش کارکنان، تخصص کارکنان و مدیران، انگیزش نیروی انسانی) است.

جدول ۱. شاخص‌های پیاده‌سازی تسهیم دانش

ردیف	بعد	شاخص	کد
۱			آموزش‌های کافی برای کار با سیستم‌های جدید
۲			اطمینان از فواید تکنولوژی جدید
۳			نداشتن ترس از ورود به تکنولوژی
۴			ابلاغ مزیت‌های سیستم جدید به کارکنان
۵	عوامل فناوری	مدیریت فناوری اطلاعات	وجود نرم‌افزار مناسب جهت تسهیم دانش
۶			پشتیبانی فنی از نرم‌افزارهای مدیریت دانش
۷			یکپارچگی سیستم‌ها و فرایندهای IT
۸			متناسب بودن سیستم فناوری اطلاعات با نیازمندی‌های کارکنان
۹			قوانین و فرایندهای برای تسهیل تسهیم دانش
۱۰			قوانین و فرایندهای ذخیره‌سازی دانش (در پایگاه اطلاعاتی)
۱۱			قوانین و فرایندهای انتقال دانش از طریق تعاملات شخصی
۱۲		فرایندهای انتقال دانش	فرایندهای تسهیم دانش ضمنی (تجارب)
۱۳			فرایندهای تسهیم دانش صریح (دانش ملموس)
۱۴	عوامل سازمانی		داشتن زبان مشترک بین کارکنان
۱۵			درک کارکنان از دانش مربوط به سازمان
۱۶			توانایی افراد در ذخیره‌سازی فایل‌های مورد نیاز
۱۷		تخصص در فرایندهای تسهیم دانش	توانایی افراد برای به کارگیری دانش بیرونی برای فعالیت‌های سازمانی
۱۸			سازگاری فرایندهای تسهیم دانش موجود جهت ایجاد کسب و کار جدید
۱۹			ایجاد منافع حاصل از تسهیم دانش در بهبود خدمات مشتری

ردیف	بعد	شاخص	کد
۲۰			وجود قوانین و فرایندهایی برای ایجاد و نگهداری نقشه‌های دانش
۲۱			مستندسازی فرایند جمع‌آوری و اشتراک‌گذاری دانش سازمانی
۲۲			قوانین و فرایندهای تقسیم اطلاعات (در بین واحدها و افراد)
۲۳		فرایندهایی داخلی	قوانین و فرایندهای انتقال دانش از طریق نظام‌های اطلاعاتی
۲۴			وجود قوانین و فرایندهایی جهت تسهیم دانش با سازمان‌های بیرونی
۲۵			وجود قوانین و فرایندهایی برای حفظ و نگهداشت دانش
۲۶			توانایی افراد برای به‌کارگیری دانش درونی برای فعالیت‌های سازمانی
۲۷			وجود واحدی برای برنامه‌ریزی و ارتقا تسهیم دانش
۲۸			وجود راهبرد تسهیم دانش
۲۹		فرایندهای راهبردی	وجود برنامه اجرای آزمایشی یا رسمی تسهیم دانش
۳۰			وجود واحد یا بخش پیاده‌سازی تسهیم دانش
۳۱			وجود تسهیم دانش در راهبرد کلی سازمان
۳۲			وجود چشم‌انداز شفاف تسهیم دانش
۳۳			وجود شاخص بازگشت سرمایه در ارزیابی تسهیم دانش
۳۴			استفاده مؤثر و فعالانه سامانه مدیریت دانش موجود
۳۵		فرایندهای عملکردی	اندازه‌گیری کمی فرایندهای تسهیم دانش
۳۶			توجه به هزینه‌های اجرای تسهیم دانش در بودجه سالیانه
۳۷			تلاش برای ارزش‌گذاری دارایی‌های ناملموس
۳۸			بهادادن به نظرات کارکنان
۳۹		حمایت مدیریت	میزان اتکا کارکنان به مدیران در مواجهه با مشکل
۴۰			ارتباط نزدیک مدیران با کارکنان
۴۱			تشکیل جلسات منظم برای برنامه اشتراک‌گذاری دانش
۴۲			آزادی عمل کارکنان برای اظهارنظر
۴۳			افتخار کارکنان از کار در سازمان
۴۴			تمایل به ادامه همکاری کارکنان با سازمان
۴۵		مشارکت کارکنان	مشارکت کارکنان در اشتراک‌گذاری دانش
۴۶	عوامل فرهنگی		تمایل به کارگروهی در سازمان
۴۷			غالب‌بودن انسان‌گرایی بر کار گرایی
۴۸			هماهنگی کارکنان در اجرای تسهیم دانش
۴۹			وجود فرهنگ خلاقیت و نوآوری در سازمان
۵۰			اعتبار اجتماعی سازمان نزد کارکنان
۵۱		حس تعلق سازمانی	اعتماد شناختی
۵۲			اعتماد عاطفی
۵۳			مشارکت‌دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها
۵۴			درک کارکنان از اهمیت تسهیم دانش
۵۵		درک و بینش کارکنان	درک کارکنان از اجرای تسهیم دانش
۵۶	عوامل فردی		وجود ابتکارات منجر به فرهنگ تسهیم دانش
۵۷			درک کارکنان از مفهوم حفاظت و نگهداشت دانش

ردیف	بعد	شاخص	کد
۵۸			درک کارکنان از اهمیت سرمایه‌های فکری
۵۹			وجود نگرش مثبت کارکنان نسبت به اشتراک‌گذاری دانش
۶۰			اعتماد به دقت و صحت دانش دیگر کارکنان
۶۱			نداشتن ترس از ارزیابی دیگران نسبت به اشتراک‌گذاری دانش
۶۲			جایگاه تسهیم دانش به عنوان قابلیت کلیدی سازمانی
۶۳			اهمیت دانش سازمانی برای موفقیت بلندمدت
۶۴			تخصیص بودجه جهت اجرای سامانه تسهیم دانش
۶۵			تشکیل جلسات منظم برای برنامه تسهیم دانش
۶۶		تخصص کارکنان و مدیران	توانایی افراد برای به‌کارگیری دانش درونی در فعالیت‌های سازمانی
۶۷			تمایل کارکنان به مشاوره و کمک به درخواست‌های افراد در داخل سازمان
۶۸			شفافیت نقش و قدرت کارکنان دانش
۶۹			وجود فرایندهای تسهیم دانش در فعالیت‌های روزانه کارکنان
۷۰			وجود سامانه‌های انگیزشی و پاداش برای به اشتراک‌گذاری دانش
۷۱			تشویق کارکنان به نوآوری و پویایی
۷۲			اختصاص زمان مناسب برای کارکنان جهت تسهیم دانش
۷۳			عدم ترس از به‌خطرافتادن امنیت شغلی فرستنده دانش
۷۴			توانایی مهارت برقراری ارتباط
۷۵		انگیزش نیروی انسانی	وجود چشم‌انداز شفاف تسهیم دانش
۷۶			توانایی در حفظ دانش جدید
۷۷			وجود راهبرد رسمی تسهیم دانش
۷۸			وجود شاخص بازگشت سرمایه در ارزیابی تسهیم دانش
۷۹			وجود برنامه‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی تسهیم دانش
۸۰			وجود شاخص‌های کلیدی عملکردی در ارزیابی تسهیم دانش

سؤال ۲. رتبه‌بندی شاخص‌های مؤثر بر پیاده‌سازی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور چگونه است؟

برای اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور از روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی ۱ استفاده شد. ابتدا پرسش‌نامه‌ای مبتنی بر فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی برای وزندهی به معیارها و انتخاب گزینه بهینه بر اساس مقایسه‌های زوجی در اختیار خبرگان قرار گرفت. نتایج حاصل از رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی تسهیم دانش جدول ۲، ارائه شده است. همان‌طور در جدول ۲، مشاهده می‌شود بُعد «فرهنگی» بیشترین و بُعد «فناوری» کمترین تأثیر را در پیاده‌سازی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی دارد. بُعد فردی رتبه دوم و بُعد سازمانی رتبه سوم را کسب کرد.

جدول ۲. رتبه‌بندی ابعاد اصلی

رتبه	وزن نهایی معیارها	وزن معیارها نسبت به هدف	وزن معیارها	ابعاد
۴	۰/۲۲۵۰	۰/۰۲۹۳	۰/۰۰۵۳	عوامل فناوری
۳	۰/۴۳۴۸	۰/۰۲۱۵	۰/۰۱۷۴	عوامل سازمانی
۱	۰/۸۴۷۷	۰/۰۰۸۳	۰/۰۲۸۵	عوامل فرهنگی
۲	۰/۵۵۲۷	۰/۰۱۶۱	۰/۰۲۱۰	عوامل فردی

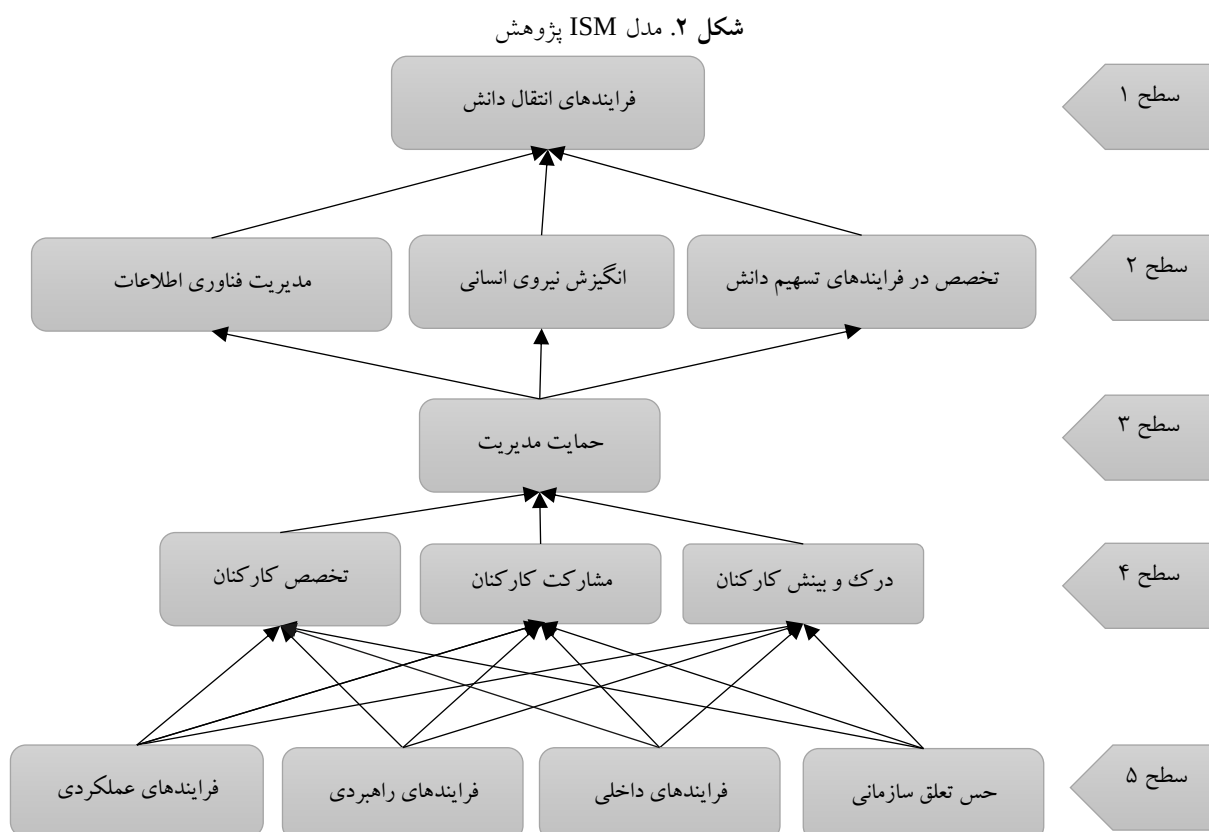
سؤال ۳. مدل تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور چگونه است؟

در این قسمت به کمک روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری روابط میان عوامل شناسایی و الگوی پیاده‌سازی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌ها ترسیم شد. در پژوهش حاضر برای تعیین روابط مفهومی میان شاخص‌های پیاده‌سازی از نظرات ۲۸ خبره استفاده شد.

جدول ۳. تعیین روابط شاخص‌های تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور

شاخص‌ها	خروجی	ورودی	اشتراک	سطح
C1: فرایندهای عملکردی	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C10-C11-C12-	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C10-C11-C12	5
C2: فرایندهای انتقال دانش	C7-C8-C9-C10-C11-C12	C6-C8-C10-C11-C12	C6-C8-C10-C11-C12	1
C3: تخصص در فرایندهای تسهیم دانش	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C8-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C8-C10-C11	2
C4: قوانین و فرایندهای داخلی	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11-C12	5
C5: فرایند راهبردی	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12	5
C6: مدیریت فناوری اطلاعات	C8-C9-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C9-C10	C9-C10-C11	2
C7: حمایت مدیریت	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C10-C11-C12-	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C10-C11	3
C8: مشارکت کارکنان	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C8-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C8-C10-C11-C12	4
C9: حس تعلق سازمانی	C2-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11-C12	C1-C3-C6-C7-C8-C9-C11-C12-	C6-C7-C8-C11-C12-	5
C10: درک و بینش کارکنان	C2-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11	C12-C10-C11	C12-C10-C11	4
C11: تخصص کارکنان و مدیران	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C8-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C8-C10-C11	4
C12: انگیزش نیروی انسانی	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11	2

با استفاده از سطوح به دست آمده از معیارها، شبکه تعاملات ISM رسم می شود. اگر بین دو متغیر i و j رابطه ای وجود داشته باشد، آن را با یک پیکان جهت دار نمایش می دهند. دیاگرام نهایی، که با حذف حالت های تعدی و استفاده از بخش بندی سطوح به دست آمده، در شکل ۲ نشان داده شده است.



باتوجه به شکل ۲، مدل پژوهش شامل ۵ سطح است. سطح ۵ یعنی شاخص فرایندهای عملکردی، شاخص فرایندهای داخلی، شاخص فرایندهای راهبردی، و شاخص حس تعلق سازمانی اطلاعات تأثیرگذارترین سطح هستند که به صورت مستقیم بر شاخص سطح ۴ تأثیر می گذارند. تأثیرپذیرترین سطح، سطح ۱ که شاخص فرایندهای انتقال دانش است. شاخص حمایت مدیریت که در سطح ۳ قرار دارد از نظر تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در سطح متوسط قرار دارد. شاخص های سطح ۵ بر سایر شاخص ها تأثیر می گذارند و تسلط دارند و نهاد کتابخانه های عمومی کشور برای اجرایی کردن تسهیم دانش در زمینه های ارتباط نزدیک مدیران با کارکنان، تشکیل جلسات منظم برای برنامه اشتراک گذاری دانش، تعهد مدیریت ارشد سازمان به سامانه مدیریت دانش، کمک مدیریت به کارکنان در مواقع ایجاد مشکل تلاش کند. پژوهش ها نشان داده است که مدیران حمایتگر می توانند در شرایط مختلف برای سازمان سودمند باشند. همچنین جهت اجرای موفقیت آمیز باید افراد متخصص باتوجه به رشته تحصیلی شان در جایگاه واقعی خود قرار گیرند.

در این پژوهش، برای تأیید مدل نهایی از روش مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد. در این بخش، پس از جمع آوری پرسش نامه ها از جامعه هدف، قبل از ورود به تحلیل معادلات ساختاری، پایایی ابزار اندازه گیری با استفاده از دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی با نرم افزار SmartPLS بررسی شد. نتایج ارزیابی این معیارها در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. بررسی شاخص با AVE، R²، مقدار Q²

شاخص‌ها	AVE	R ²	مقدار Q ²
C1	۰/۷۱۸	۰/۵۵۸	۰/۶۴۲
C2	۰/۶۳۸	۰/۷۰۲	۰/۶۶۹
C3	۰/۶۶۱	۰/۵۷۹	۰/۶۳۵
C4	۰/۷۰۸	۰/۲۴۱	۰/۷۹۱
C5	۰/۷۴۶	۰/۲۹۶	۰/۶۷۰
C6	۰/۵۸۳	۰/۲۴۷	۰/۶۲۸
C7	۰/۶۱۰	۰/۲۸۲	۰/۶۴۹
C8	۰/۷۱۱	۰/۵۳۷	۰/۶۲۰
C9	۰/۷۰۷	۰/۶۸۳	۰/۹۵۸
C10	۰/۷۴۰	۰/۴۰۰	۰/۵۹۸
C11	۰/۵۸۰	۰/۳۶۲	۰/۶۲۰
C12	۰/۶۸۹	۰/۴۰۱	۰/۷۷۲

حد مطلوب برای معیار AVE، معیار R²، و معیار Q² برای سازه‌های درون‌زا در جدول ۴ تأیید شده‌اند و نشان‌دهنده برازش مناسب مدل ساختاری هستند. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که مدل دارای قابلیت پیش‌بینی قوی و برازش مناسبی است.

بحث و نتیجه‌گیری

در عصر حاضر سازمان‌هایی می‌توانند پیشرو باشند که قادر باشند به‌طور بهینه از بیشترین، معتبرترین و به‌روزترین دانش بشری در حوزه کسب‌وکار خود استفاده کنند بنابراین برای یک سازمان امری حیاتی است که درک صحیحی از سرمایه دانشی خود داشته باشد و بتواند از این سرمایه در مواجهه با چالش‌های محیط کسب‌وکار بهره‌برداری کند. مدیریت دانش یک شاخه جدید از مدیریت است که تمرکز خود را از سرمایه مادی و فیزیکی به سرمایه دانشی انتقال می‌دهد. در این رویکرد، تمام اطلاعات و دانش مرتبط با یک سازمان جمع‌آوری می‌شود و به‌صورت سازمان‌دهی شده و سیستماتیک مورد تحلیل قرار می‌گیرد. این رویکرد به سازمان امکان می‌دهد تا به محتوای ارزشمندی دست یابد. مدیریت دانش تنها به دانش کد شده و مستند شده محدود نمی‌شود، بلکه با استفاده از دانش ضمنی افراد که آن را آشکار می‌کنند و غنا می‌بخشند، به تلاش برای ارتقاء جایگاه رقابتی، افزایش اثربخشی و بهره‌وری سازمان می‌پردازد. در حال حاضر، سازمان‌های خارجی مانند شل، زیمنس، اینتل، دل و غیره و سازمان‌های داخلی مانند شرکت نفت ایران، شرکت‌های خودروسازی ایران (خودرو و سایپا)، بانک‌های رفاه و پارسیان و غیره در زمینه مدیریت دانش سرمایه‌گذاری کرده‌اند. با این حال، کمبود آگاهی کافی از عوامل زمینه‌ای برای ایجاد مدیریت دانش و نداشتن درک صحیح مدیران از اهمیت این عوامل، سبب تبدیل این نوع سرمایه‌گذاری به یک هزینه اضافی در سازمان شده است. مأموریت نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور، ارائه خدمات کتابداری و اطلاع‌رسانی است و یکی از فعالیت‌های اصلی و کلیدی که در این حوزه باید انجام پذیرد، کسب دانش مکتوب و مستند شده موجود در جامعه، ثبت و نگهداری آن و ایجاد سازوکارها و نظام‌هایی برای انتقال هرچه سریع‌تر و راحت‌تر

آن به کاربرانی است که خواهان استفاده از این دانش هستند؛ بنابراین پیاده‌سازی تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور که کتابخانه‌های عمومی زیر نظر آن فعالیت می‌کنند نسبت به سایر سازمان‌های دانش‌محور، اهمیت بارزتری دارد. باتوجه به اهمیت تسهیم دانش و اجرای آن در سازمان‌های داخلی و خارجی این پژوهش درصدد این بود که عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور را بررسی و سپس الگوی جامعی از تسهیم دانش در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور را ارائه دهد. برای شناسایی شاخص‌های تسهیم دانش از روش فراترکیب استفاده شد و ۸۰ کد در قالب ۱۲ شاخص و ۴ ابعاد اصلی که (شامل فناوری، فردی، سازمانی، و فرهنگی) بود، شناسایی شدند. یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر نشان می‌دهد که جهت اجرای موفقیت‌آمیز تسهیم دانش، مدیران می‌توانند از الگوی پیشنهادی این پژوهش و به ترتیب سطوح مختلف آن عمل نمایند. بُعد فناوری تسهیم دانش دارای حوزه شاخص مدیریت فناوری اطلاعات است که بر اساس بعد رویکرد فرایندمدار، دانش ضمنی در ذهن افراد را می‌توان از طریق مصاحبه‌ها و جلسات رسمی، استخراج و به صورت عینی تبدیل، و انتقال داد. این رویکرد ریشه در جنبش هوش مصنوعی دارد لذا رایانه و متخصصان رایانه در مرکز توجه این رویکرد هستند؛ تمرکز اصلی فناوری اطلاعات در ابتکارات تسهیم دانش، به تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح مرتبط است. از چند دهه پیش، فناوری اطلاعات نقش مهمی در فراهم کردن داده‌ها و توانایی‌های ارتباطی اطلاعاتی ایفا می‌کند. مدت‌ها است که نقش فناوری اطلاعات در اشتراک دانش مورد بحث قرار گرفته است. برخی پژوهشگران تأکید دارند که اصول تسهیم دانش می‌تواند بدون بهره‌گیری از ابزارهای فناوری اطلاعات با موفقیت اجرا شوند، درحالی که گروه دیگری اعتقاد دارند که فناوری اطلاعات به‌طور استراتژیک برای گسترش و توسعه جهانی ضروری و حیاتی است، به‌خصوص زمانی که سازمان‌ها جغرافیایی منتشر شده‌اند؛ بنابراین نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور باید زمینه‌های لازم برای زیرساخت‌های فناوری را فراهم آورد و برای پیاده‌سازی این شاخص وابسته به منابع مالی است، که هم‌راستا با پژوهش‌های قهاری بیدگلی و تربتی‌نژاد (۱۳۹۹)؛ دنگ و لو (۲۰۲۲)؛ امیدپناه و همکاران (۱۴۰۰)؛ نیکیل و دایان (۲۰۱۴)؛ آلوارز و همکاران (۲۰۱۶) است.

بعد فردی تسهیم دانش دارای حوزه‌های شاخص انگیزش نیروی انسانی، تخصص کارکنان، و درک و بینش کارکنان هست. طبق تحقیقات پیشین اعتماد یک کانال مهم است که از طریق آن دانش منتقل می‌شود. وقتی دو نهاد یا فرد به یکدیگر اعتماد دارند، بدون نگرانی از سوءاستفاده شدن از طرف مخاطب، تمایل بیشتری به تقسیم دانش و مهارت‌های خود دارند؛ اما باید توجه داشت که اعتماد بین افراد با سختی ایجاد می‌شود و به راحتی از بین می‌رود؛ بنابراین، نیازمند توجه دقیق از سوی مدیریت است. ایجاد اعتماد و آگاهی کارکنان در سازمان مهم‌ترین گام برای فرایند تقسیم دانش است؛ که با پژوهش‌های شائمی برزکی و همکاران (۱۳۹۷)؛ سلیمانی و همکاران (۱۳۹۱)، آیت و همکاران (۱۴۰۲) اسماعیل و یوسف (۲۰۱۰) هم‌راستا بودند.

بعد فرهنگی تسهیم دانش شامل شاخص‌های حمایت مدیریت، حس تعلق سازمانی، مشارکت کارکنان است که فرهنگ سازمانی نقش مهمی در تعیین رفتار فردی و گروهی افراد دارد و تسهیم دانش را در تمام سطوح سازمان تنظیم می‌کند. هم‌راستا با پژوهش‌های اوپومومی و همکاران (۲۰۱۹)، تیلور و رایت (۲۰۰۴)، ارمغان (۱۳۹۳)، مهدوی (۱۴۰۳) است. تسهیم دانش از طریق تعاملات فردی چهره‌به‌چهره صورت می‌گیرد و به تسهیم دانش گروهی تعدیل می‌شود. فرهنگ سازمانی که بر گشودگی و تشویق به موضوعات متنوع تأکید می‌کند، توانایی‌ها و مهارت‌های فردی (شامل دانش

و تجربه) را با دانش سازمانی ترکیب کرده و تسهیم دانش را تسهیل می‌کند. فرهنگ‌سازمانی در نظامی شامل باورها و ارزش‌های مشترک است که در هنجارهای رفتاری قابل مشاهده است و سبک زندگی سازمانی را تعیین می‌کند؛ بنابراین، تسهیم دانش به کیفیت ارتباطات رسمی و غیررسمی وابسته است. در صورتی که محیط سازمانی به گونه‌ای باشد که افراد بتوانند به‌طور آسان با یکدیگر ارتباط مؤثر برقرار کنند، تمایل به تسهیم دانش افزایش می‌یابد. تیم‌کاری عاملی است که می‌تواند به‌طور قابل توجهی موانع تسهیم دانش را کاهش دهد. تقویت روحیه همکاری و تعزیز همکاری به جای رقابت بین افراد، که به‌عنوان یکی از موانع تسهیم دانش شناخته شده است، می‌تواند مؤثر باشد. همچنین، این عامل می‌تواند از ظهور پدیده «طفره رفتن اجتماعی» جلوگیری کند. طفره رفتن اجتماعی به تمایل فرد به کاهش تلاش و تفاوت بین تلاش واقعی در فعالیت‌های گروهی اشاره دارد. تسهیم دانش نیازمند محرک‌های قوی است؛ بنابراین، نمی‌توان به‌طور غیرواقع‌بینانه فرض کرد که افراد بدون توجه به آنچه در مقابل به اشتراک گذاری دانش خود دریافت می‌کنند، به این کار مبادرت کنند. بر این اساس، مدیریت برای ارتقای تسهیم دانش، باید پاداش‌های نقدی و غیرنقدی برای کارکنان در نظر بگیرد.

بعد سازمانی شامل ۵ شاخص (فرایندهای انتقال دانش، تخصص در فرایندهای تسهیم دانش، قوانین و فرایندهایی داخلی، فرایندهای راهبردی، فرایندهای عملکردی) است. هم‌راستا با پژوهش‌های سهرابی و همکاران (۱۴۰۰)، فیلی و همکاران (۱۳۹۸)، سینگ و همکاران (۲۰۲۱) است. با توجه به اثر مثبت تسهیم دانش بر عملکرد کارکنان، می‌توان با ایجاد رویه‌های مستندسازی دانش و تجربیات کارکنان، استفاده از ابزارهای انگیزشی، برنامه‌های آموزش مناسب برای فرهنگ‌سازی تسهیم دانش در میان کارکنان، و ایجاد یک پایگاه داده برای ثبت، نگهداری و بازیابی دانش مفید کارکنان، بهبود عملکرد کارکنان را به دست آورد. ارائه زمینه‌هایی برای تشویق کارکنان به تسهیم دانش نهان، می‌تواند افراد خلاق را ترغیب به اشتراک‌گذاری تجربیات و دانش مخفی خود با هدف‌های سازمانی کند. برنامه‌های آموزش ویژه در زمینه مدیریت و تسهیم دانش، به کسب دانش مناسب مدیران کمک می‌کند و فعالیت‌های تسهیم دانش را ترویج می‌کند. ایجاد تیم‌ها و گروه‌های غیررسمی می‌تواند روابط بین کارکنان را بهبود بخشد و آن‌ها را به اشتراک‌گذاری تجربیات و دانش تشویق کند. این تدابیر با همکاری و توجه به نیازهای سازمان، می‌تواند به بهره‌وری بیشتر از دانش سازمانی و بهبود عملکرد کارکنان منجر شود.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آن‌هاست.

مشارکت نویسندگان

جمع‌آوری داده‌ها: سیف اله اندایش، زهرا کیان راد؛ تهیه گزارش پژوهش: زهرا کیان راد؛ تحلیل داده‌ها: سیف اله اندایش
همه نویسندگان نقش یکسانی در طراحی ایده اولیه و نوشتن مقاله داشته‌اند و هیچ‌کس سهم بیشتری از دیگری نداشته است.
کلیه نویسندگان نسخه منتشر شده مقاله را مطالعه و با آن موافقت کرده‌اند.

دسترسی به داده‌ها

«پژوهش داده‌ای ندارد»

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

حامی مالی

مقاله حاضر با حمایت مالی معاونت پژوهشی دانشگاه خلیج فارس بوشهر انجام شد.

سپاسگزاری

از داوران محترم به‌خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می‌شود.

ORCID

Seifallah Andayesh  <http://orcid.org/0000-0002-0095-4272>

Zahra Kianrad  <http://orcid.org/0000-0002-1474-0830>

منابع

- ارمغان، نگار. (۱۳۹۳). موانع فرهنگی در تسهیم دانش از منظر مدیریت تغییر. *مدیریت توسعه فناوری*، ۲ (۴)، ۸۵-۱۰۸.
<https://doi.org/10.22104/jtdm.2016.217>
- الوانی، سیدمهدی، فضلی، صفر، و مهدیان‌راد، امیراحمد. (۱۳۹۸). ارائه مدل دینامیکی تسهیم دانش در سازمان امور مالیاتی کشور. *پژوهش‌نامه مالیات*، ۲۷ (۴۴)، ۱۲۷-۱۶۶.
<http://dx.doi.org/10.29252/taxjournal.27.44.127>
- امیدپناه، علی، نایب‌زاده، شهناز، دهقان دهنوی، حسن، و اسلامی، حسین. (۱۴۰۰). ارائه الگویی برای تسهیم دانش در سازمان. *دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۲ (۱)، ۱۶۷-۱۵۱.
<https://doi.org/10.30495/jedu.2021.22892.4636>
- انصاری، خداکرم، صالحی، اله‌کرم، و امیری، هوشنگ. (۱۴۰۰). ارائه مدل تسهیم دانش با استفاده از رویکرد مدیریت دانش (مطالعه موردی: مؤسسات حسابرسی شهر تهران). *تحقیقات مدیریت / استراتژیک*، ۱۲ (۲۷)، ۶۳-۱۰۸.
<https://dori.net/dor/20.1001.1.22285067.1400.27.82.3.6>
- آیت، مسرت، سلیمانی، مریم، و قندهاری، محمدتقی. (۱۴۰۲). نقش اعتماد به رهبری، اشتراک دانش و کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی بر نوآوری و انگیزه کارکنان کتابخانه‌های عمومی. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۲۹ (۱)، ۱۲۸-۱۴۶.
<http://dx.doi.org/10.61186/publi.29.1.128>
- بیرانوند، علی، شعبانی، احمد، و محمدی استانی، مرتضی. (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش کتابداران و ارائه مدل پیش‌بینی رفتار آنها (مطالعه موردی: کتابخانه‌های عمومی استان فارس). *مطالعات کتابداری و علم اطلاعات*، ۹ (۱۹)، ۳۹-۶۰.
<https://doi.org/10.22055/slis.2017.11644>
- خرشادیزاده، محمدهادی، مهرمنش، حسن، و حقیقت منفرد، جلال. (۱۳۹۷). طراحی مدل تسهیم دانش در پروژه‌ها با رویکرد تحلیلی. *مطالعات مدیریت کسب‌وکار هوشمند*، ۷ (۲۶)، ۱۶۱-۱۹۱.
<https://doi.org/10.22054/ims.2019.9720>
- سلیمانی، محمد، فیضی، جعفرصادق، پاشازاده، یوسف، و برزگر قره‌باغ، جعفر. (۱۳۹۱). بررسی نقش و میزان تأثیر فاکتورهای فردی کارکنان بر کیفیت تسهیم دانش (مطالعه موردی: اداره امور زندان‌ها و اقدامات تأمینی و تربیتی استان آذربایجان غربی). *مدیریت توسعه و تحول*، ۴ (۱۱)، ۷۳-۸۱.
https://journals.iau.ir/article_391.html
- سهرابی، عاطفه، یزدخواستی، علی، و صادقی آرانی، زهرا. (۱۴۰۰). فراتحلیل عوامل سازمانی مؤثر بر تسهیم دانش سازمانی. *علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، ۷ (۳)، ۲۷۷-۳۲۲.
<https://doi.org/10.22091/stim.2020.6173.1471>
- شائمی برزکی، علی، کیان‌پور، مسعود، و شاکری، فاطمه. (۱۳۹۷). فرایند درون‌فردی مشارکت در تسهیم دانش. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۷ (۸۸)، ۱۰۳-۱۴۱.
<https://doi.org/10.22054/jmsd.2018.8929>
- صفایی، ناصر، طالقانی نیا، فرشته، و کیامنش، احمد. (۱۳۹۶). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان (مطالعه موردی پارک علم و فناوری دانشگاه تهران). *فصلنامه رشد و فناوری*، ۱۳ (۵۰)، ۲۸-۲۱.
<https://dori.net/dor/20.1001.1.17355486.1396.13.50.5.1>
- فاطمی‌نسب، سیدعزت‌اله، و محمودزاده، ابراهیم. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی بر تسهیم دانش در شرکت راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران. *مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، ۱ (۱)، ۷۲-۱۰۹.
https://issk.sndu.ac.ir/article_37.html
- فیلی، اردلان، ثابت، عباس، رستگارفرد، بنفشه، و علی‌پور، سیما. (۱۳۹۸). ارائه مدل علی عوامل سازمانی مؤثر بر تسهیم دانش؛ مطالعه‌ای در شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی (مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت)*، ۱۱ (۴۲)، ۶۱-۹۱.
<http://iieshrm.ir/article-1-812-fa.html>

قاسمی، الهام، شاهی، سکینه، و مهرعلیزاده، یدالله. (۱۳۹۹). بررسی فرهنگ سازمانی پارسونز با به اشتراک گذاری دانش در سازمان آموزش و پرورش منطقه ارژن شیراز. *دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۱(۴۱)، ۲۴-۱.

<https://dorl.net/dor/20.1001.1.20086369.1399.11.41.1.0>

قهاری بیدگلی، سکینه، و تربتی نژاد، حسین. (۱۳۹۹). نقش فن آوری اطلاعات و ارتباطات در نوآوری، خلاقیت و تسهیم دانش استادان دانشگاه فنی و حرفه ای شهید رجایی کاشان. *توسعه حرفه ای معلم*، ۵(۳)، ۱۱-۱.

<https://dorl.net/dor/20.1001.1.24765600.1399.5.3.1.1>

مهدوی، جعفر. (۱۴۰۳). رابطه بین فرهنگ سازمانی با تسهیم دانش در معلمان مقطع متوسطه شهرستان پاکدشت. *آموزش مدارس*

در هزاره سوم، ۲(۱)، ۲۲-۳۲. <https://doi.org/10.22034/JSETM.2024.454833.1032>

References

- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., Hussain, S. T., & Puig, L. C. M. (2017). The effect of organizational justice on knowledge sharing: Empirical evidence from the Chinese telecommunications sector. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2(3), 134–145. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.09.002>
- Al-Busaidi, K. A., & Olfman, L. (2017). Knowledge sharing through inter-organizational knowledge sharing systems. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(1), 110–136. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-05-2016-0019>
- Alvarez, I., Zamanillo, I., & Cilleruelo, E. (2016). Have information technologies evolved towards accommodation of knowledge management needs in Basque SMEs? *Technology in Society*, 46, 126–131. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2016.04.006>
- Alvani, S. M., Fazli, S., & Mahdian Rad, A. A. (2020). Developing a dynamic model of knowledge sharing in Iranian National Tax Administration. *Journal of Tax Research*, 27(44), 127–166. <https://doi.org/10.29252/taxjournal.27.44.127> [In Persian]
- Ansari, K., Salehi, A. K., & Amiri, H. (2021). Presentation of a knowledge sharing model using a knowledge management approach (Case study: Audit institutes in Tehran City). *Strategic Management Researches*, 27(82), 63–108. [In Persian]
- Armaghan, N. (2014). Cultural barriers in knowledge sharing from the perspective of change management. *Technology Development Management*, 2(4), 85–108. <https://doi.org/10.22104/jtdm.2016.217> [In Persian]
- Ayat, M., Soleimani, M., & Ghandehari, M. T. (2023). The role of trust in leadership, knowledge sharing and quality of information systems on innovation and motivation of public library staff. *Research on Information Science and Public Libraries*, 29(1), 128–146. <https://doi.org/10.61186/publi.29.1.128> [In Persian]
- Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64–76. <https://doi.org/10.1177/107179190200900105>
- Biranvand, A., Shabani, A., & Mohammadi Astani, M. (2017). Investigating factors affecting knowledge-sharing librarians and introducing a model for predicting their behavior (Case study: Fars Province's public libraries). *Library and Information Science Studies*, 9(19), 39–60. <https://doi.org/10.22055/slis.2017.11644> [In Persian]
- Bose, R. (2004). Knowledge management metrics. *Industrial Management & Data Systems*, 104(6), 457–468. <https://doi.org/10.1108/02635570410543771>
- Casimir, G., Lee, K., & Loon, M. (2012). Knowledge sharing: Influences of trust, commitment and cost. *Journal of Knowledge Management*, 16(5), 740–753. <https://doi.org/10.1108/13673271211262781>
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Knowledge sharing in international markets for product and process innovation: Moderating role of firm's absorptive capacity. *International Marketing Review*, 39(3), 706–733. <https://doi.org/10.1108/IMR-11-2020-0261>

- Chergui, W., Zidat, S., & Marir, F. (2020). An approach to the acquisition of tacit knowledge based on an ontological model. *Journal of King Saud University Computer and Information Sciences*, 32(7), 818–828. <https://doi.org/10.1016/j.jksuci.2018.09.012>
- Chua, A., & Lam, W. (2005). Why KM projects fail: A multi-case analysis. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 6–17. <https://doi.org/10.1108/13673270510602737>
- Deng, H., Duan, S. X., & Wibowo, S. (2023). Digital technology driven knowledge sharing for job performance. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 404–425. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2021-0637>
- Deng, P., & Lu, H. (2022). Transnational knowledge transfer or indigenous knowledge transfer: Which channel has more benefits for China's high-tech enterprises? *European Journal of Innovation Management*, 25(2), 433–453. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2020-0269>
- Dulipovici, A., & Robey, D. (2013). Strategic alignment and misalignment of knowledge management systems. *Journal of Management Information Systems*, 29(4), 103–126. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222290404>
- Fateminasab, S., & Mahmoudzadeh, E. (2017). A study the impact of organizational communication on knowledge sharing in the Islamic Republic of Iran Railway. *Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*, 1(1), 72–109. [In Persian] https://issk.sndu.ac.ir/article_37.html
- Feili, A., Sabet, A., Rastegarfar, B., & Alipour, S. (2020). Developing a causal model for organizational factors effecting on knowledge sharing (Case: The National Iranian South Oil Company). *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*, 11(42), 61–92. [In Persian]
- Ghahari Bidgoli, S., & Torbatinezhad, H. (2020). The effect of information and communication technology on innovation, creativity, and knowledge sharing among faculty members of Shahid Rajaee Technical and Vocational University in Kashan. *Teacher Professional Development*, 5(3), 1–11. [In Persian]
- Ghasemi, A., Shahi, S., & Mehralizadeh, Y. (2020). Examining the organizational culture of Parsons by sharing knowledge in the education organization of Arjan Shiraz region. *Bimonthly Scientific-Research Journal of a New Approach in Educational Management*, 11(41), 1–24. [In Persian]
- Hu, Y., Hou, J., & Chien, C. (2018). A framework for knowledge management of university–industry collaboration and an illustration. *Computers & Industrial Engineering*, 129, 31–43. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2018.12.072>
- Islam, T., Ahmed, I., Usman, A., & Ali, M. (2021). Abusive supervision and knowledge hiding: The moderating roles of future orientation and Islamic work ethics. *Management Research Review*, 44(12), 1565–1582. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2020-0348>
- Ismail, M. B., & Yusof, Z. M. (2010). The impact of individual factors on knowledge sharing quality. *Journal of Organizational Knowledge Management*, 13(1), 1–12. <https://doi.org/10.5171/2010.327569>
- Khorashadizadeh, M., Mehrmanesh, H., & Hechit Monfared, J. (2019). Designing a knowledge sharing model in projects with an analytical approach. *Smart Business Management Studies*, 7(26), 161–191. <https://doi.org/10.22054/ims.2019.9720> [In Persian]
- Le, P. B., Lei, H., Le, T. T., Gong, J., & Ha, A. T. (2020). Developing a collaborative culture for radical and incremental innovation: The mediating roles of tacit and explicit knowledge sharing. *Chinese Management Studies*, 14(4), 957–975. <https://doi.org/10.1108/CMS-04-2019-0151>
- Liao, S. H., & Hu, T. C. (2007). Knowledge transfer and competitive advantage on environmental uncertainty: An empirical study of the Taiwan semiconductor industry. *Technovation*, 27(6-7), 402–411. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.02.005>
- Llopis, O., & Foss, N. J. (2016). Understanding the climate–knowledge sharing relation: The moderating roles of intrinsic motivation and job autonomy. *European Management Journal*, 34(2), 135–144. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2015.11.009>
- Mahdavi, J. (2024). The relationship between organizational culture and knowledge sharing among middle school teachers in Pakdasht city. *School Education in the Third Millennium*, 2(1), 22–32. <https://doi.org/10.22034/JSETM.2024.454833.1032> [In Persian]
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., Akram, Z., & Tanveer, Y. (2022). Entrepreneurial leadership and team creativity: The roles of team psychological safety and knowledge sharing. *Personnel Review*, 51(9), 2404–2425. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2020-0517>

- Nguyen, T.-M. (2021). Four-dimensional model: A literature review in online organisational knowledge sharing. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(1), 109–138. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-05-2019-0077>
- Nikhil, M., & Dianne, H. (2014). Information technology and knowledge in software development teams: The role of project uncertainty. *Information & Management*, 51(4), 417–429. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.12.006>
- Nirmal Pal, N., Sundaresan, S., Ray, J., Bhargava, H., Glantz, E., & McHugh, M. (2004). *Knowledge Quotient™ (KQ): A way to measure the knowledge intensity of your team*. The Penn State eBusiness Research Center.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- Olatokun, W., & Njideaka, T. M.-A. (2020). Knowledge sharing practices among cataloguers in Nigeria's academic libraries. *Library Management*, 41(4/5), 295–309. <https://doi.org/10.1108/LM-12-2019-0090>
- Omidpanah, A., Naibzadeh, S., Dehghan Dehnavi, H., & Eslami, H. (2021). Providing a model for sharing knowledge in the organization. *Bimonthly Scientific-Research Journal of a New Approach in Educational Management*, 12(1), 151–167. <https://doi.org/10.30495/jedu.2021.22892.4636> [In Persian]
- Oyemomi, O., Liu, S., Neaga, I., Chen, H., & Nakpodia, F. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 94, 313–319. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.027>
- Rotsios, K. P., Sklavounos, N. S., & Hajidimitriou, Y. A. (2014). Trust, knowledge transfer and control in IJVs: The case of four Greek firms. *Procedia Economics and Finance*, 9, 231–241. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00024-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00024-0)
- Safae, N., Taleqani Nia, A., & Kiamanesh, A. (2017). Identifying and ranking the key success factors of knowledge management in knowledge-based companies (A case study of Science and Technology Park of Tehran University). *Growth and Technology Quarterly*, 13(50), 21–28. [In Persian]
- Shaimi Barzeki, A., Kianpour, M., & Shakri, F. (2018). The intra-individual process of participation in knowledge sharing. *Improvement and Transformation Management Studies*, 27(88), 103–141. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2018.8929> [In Persian]
- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*, 128, 788–798. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.040>
- Sohrabi, A., Yazdakhani, A., & Sadeghi Arani, Z. (2021). Meta-analysis of organizational factors affecting organizational knowledge sharing. *Information Management Sciences and Techniques*, 7(3), 277–322. <https://doi.org/10.22091/stim.2020.6173.1471> [In Persian]
- Soleimani, M., Sadegh Faizi, J., Pashazadeh, Y., & Barzegar Karabagh, J. (2011). Investigating the role and extent of the impact of individual factors of employees on the quality of knowledge sharing (Case study: Department of Prisons Affairs and Security and Educational Measures of West Azarbaijan Province). *Development and Transformation Management Quarterly*, 11(4), 73–81. [In Persian]
- Taylor, W. A., & Wright, G. H. (2004). Organizational readiness for successful knowledge sharing: Challenges for public sector managers. *Information Resources Management Journal*, 17(2), 22–37. <https://doi.org/10.4018/irmj.2004040102>
- Tea Moon, K. (2015). The effects of organizational justice on the knowledge sharing and utilization in hotel firms. *Journal of Tourism Research*, 40(4), 41–59.
- Wang, S., & Noe, R. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Yeboah, A. (2023). Knowledge sharing in organization: A systematic review. *Cogent Business & Management*, 10(1), Article 2195027. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2195027>
- Zhang, X., & Venkatesh, V. (2017). A nomological network of knowledge management system use: Antecedents and consequences. *MIS Quarterly*, 41(4), 1275–1306. <https://www.jstor.org/stable/26630294>