



Research Paper

Examining the Quality of Information Services in Medical Libraries in Iran Based on the Knowledge Management Model



Saeed Ghaffari¹ , *Nasrin Davaridolatabadi² , *Sholeh Zakiani¹

1. Department of Information Science and Epistemology, Payam Noor University, Tehran, Iran.

2. Department of Health Information Technology, Faculty of Paramedicine, Hormozgan University of Medical Sciences, Bandar Abbas, Iran.

Use your device to scan
and read the article online



Citation Ghaffari S, Davaridolatabadi N, Zakiani Sh. [Examining the Quality of Information Services in Medical Libraries in Iran Based on the Knowledge Management Model (Persian)]. *Journal of Modern Medical Information*. 2024; 9(4):352-369. <https://doi.org/10.32598/JMIS.9.4.5>

<https://doi.org/10.32598/JMIS.9.4.5>



Article Info:

Received: 02 Jul 2023

Accepted: 13 Nov 2023

Available Online: 01 Jan 2024

Key words:

Knowledge management, Information services, Medical libraries, Iran

ABSTRACT

Objective One of the strategic goals of knowledge management and health information systems in the world is to provide up-to-date and quality medical information to scholars. It is important to provide efficient services by maintaining, upgrading, and dynamizing libraries and ultimately satisfying and meeting the information needs of users. The present study aims to investigate the quality of information services in medical libraries in Iran based on the knowledge management model

Methods In this study, the quality of information services in the libraries of medical universities in Iran was examined through interviews with managers of selected libraries. The interview was based on Lawson's knowledge management model in six areas of creation, capture, organization, storage, dissemination, and application. The participants were 10 managers of the libraries at Shahid Beheshti University of Medical Sciences, Iran University of Medical Sciences, Isfahan University of Medical Sciences, Tabriz University of Medical Sciences, Birjand University of Medical Sciences, Guilan University of Medical Sciences, Kermanshah University of Medical Sciences, Zahedan University of Medical Sciences, Bushehr University of Medical Sciences, and Zabol University of Medical Sciences. The information was analyzed in Excel software.

Results The highest score (4.41) was obtained by Zabol University of Medical Sciences, and the lowest score (2.20) belonged to Iran University of Medical Sciences.

Conclusion The quality of information services based on the knowledge management model in Selected medical libraries in Iran is at a relatively moderate level. There is a need for fundamental changes in this field to promote information services in medical libraries. The medical universities in Iran need to improve the quality of information and communication technology infrastructure of libraries and develop knowledge maps to improve the ranking of the libraries.

* Corresponding Authors:

Sholeh Zakiani, PhD.

Address: Department of Information Science and Epistemology, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Tel: +98 (21) 81455199

E-mail: sholeh.zakiani@student.pnu.ac.ir

Nasrin Davaridolatabad, Professor.

Address: Department of Health Information Technology, Faculty of Paramedicine, Hormozgan University of Medical Sciences, Bandar Abbas, Iran.

Tel: +98 (763) 333666367

E-mail: n.davari@hums.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

One of the goals and strategic approaches of knowledge management and health information systems in the world is to provide modern, up-to-date, and high-quality medical information services to scholars in health research. It is important to provide efficient services by maintaining, upgrading, and dynamizing libraries and ultimately satisfying and meeting the information needs of users. The libraries of medical universities are the main and key source of knowledge and information in the field of health. The key to the operational and functional success of these libraries is to meet the information needs of scholars, faculty members, and students by providing up-to-date, appropriate and timely information to them without time and place limitations.

The most important study on the relationship between different cultural aspects of organizations and knowledge management has been conducted by Lawson (2003). Lawson's model is used to measure knowledge management and the type of culture governing the organization. According to this model, knowledge management has six processes of knowledge creation, capture, organization, storage, dissemination, and application. In this research, the status of information services based on knowledge management in the libraries of medical universities in Iran was investigated.

Methods

In this study, the status of information services in the libraries of medical universities in Iran was examined through interviews with managers of selected libraries. The interview was based on Lawson's model in six knowledge management areas of knowledge creation, capture, organization, storage, dissemination, and application. The participants were 10 managers of the libraries at [Shahid Beheshti University of Medical Sciences](#), [Iran University of Medical Sciences](#), [Isfahan University of Medical Sciences](#), [Tabriz University of Medical Sciences](#), [Birjand University of Medical Sciences](#), [Guilan University of Medical Sciences](#), [Kermanshah University of Medical Sciences](#), [Zahedan University of Medical Sciences](#), [Bushehr University of Medical Sciences](#), and [Zabol University of Medical Sciences](#). Lawson knowledge management questionnaire with 24 items and 6 domains was used to collect data through interviews. The multiple-choice questions with a five-point Likert scale were used and rated on a Likert scale from 1 (completely disagree) to 5 (completely agree). The collected information was analyzed in Excel software.

Results

Table 1 shows the mean scores of the six domains of knowledge management for assessing the quality of information services provided by the libraries of selected medical universities in Iran. Based on the results, the quality of information services based on the knowl-

Table 1. Mean scores for the quality of information services provided by the libraries of selected medical universities in Iran based on Lawson's knowledge management model

University	Creation	Capture	Organization	Storage	Dissemination	Application	Total
Tabriz University of Medical Sciences	3.5	3.75	3	2.75	3.25	2	3.04
Isfahan University of Medical Sciences	3.25	3.25	2.75	2	1.75	2.5	2.58
Zahedan University of Medical Sciences	4.5	4.5	4	4.5	4	4.25	4.29
Zabol University of Medical Sciences	5	4.75	4	3.75	4.25	4.75	4.41
Shahid Beheshti University of Medical Sciences	3.75	4	4	2.25	2.5	3	3.25
Guilan University of Medical Sciences	3.25	2	3	3.25	3.25	3	2.95
Iran University of Medical Sciences	2.25	2.25	2.5	2	2	2.25	2.20
Bushehr University of Medical Sciences	3.25	2	2.5	2	3.25	3.25	2.70
Birjand University of Medical Sciences	3.75	3.5	3.75	3.25	2.5	3.5	3.37
Kermanshah University of Medical Sciences	3.25	3.5	3.75	3.25	3.25	3.25	3.37



edge management model provided by selected libraries in Iran is relatively moderate. The highest quality services were provided by the library of [Zabul University of Medical Sciences](#), while the lowest quality services were provided by the library of [Iran University of Medical Sciences](#).

Conclusion

The results obtained showed that the libraries of medical universities in Iran are in an almost average condition based on the knowledge management processes. According to the library managers' opinions, one of the basic solutions in the field of knowledge creation is to carry out library and exploratory studies separately in libraries for designing a knowledge map and development of knowledge management system. Regarding knowledge capture and achieving maximum productivity from knowledge information, one of the managers perceived that knowledge services in libraries should be implemented quickly based on information networks by creating virtual libraries. Regarding knowledge organization, the managers believed that libraries firstly need leaders who are responsible for knowledge management activities to organize plans and coordinate all activities related to knowledge management. Secondly, they need to create specialized groups for managing the knowledge flow process to perform all tasks related to knowledge management activities in the organization. In the field of knowledge storage, the managers believed that the up-to-date knowledge of the organization should be protected and maintained as a tool for creating competitive advantages. Maintaining information security through coding requires knowledge management and macro and micro planning. In the field of knowledge dissemination, managers believed that knowledge dissemination is as important as knowledge advancement because scholars do not spend a lot of time and energy to search for knowledge users. In the field of knowledge application, managers believed that the existing knowledge in organizations should be used so that it can lead to the profitability and competition in the organization. In this regard, there should be a phase for measuring the necessary and available knowledge and skills.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines

This study was approved by Ethical Committee of the [Hormozgan University of Medical Sciences](#) (Code: R.HUMS.REC.1401.275)

Funding

This article was taken from the PhD dissertation of Shole Zakyani, approved by [Payam-e- Noor University](#), Mashhad branch.

Authors' contributions

Supervision: Saeed Ghaffari; Statistical analysis: Nasrin Davaridolatabadi; Investigation and the original draft preparation: Shole Zakyani; Review and editing: Saeed Ghaffari and Shole Zakyani.

Conflicts of interest

The authors declared no conflict of interest.



مقاله پژوهشی

بررسی کیفیت خدمات اطلاعاتی کتابخانه‌های دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران بر اساس مدل مدیریت دانش

سعید غفاری^۱، نسرین داوری دولت‌آبادی^۲، شعله زکیانی^۱

۱. گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۲. گروه فناوری اطلاعات سلامت، دانشکده پیراپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی هرمزگان، بندرعباس، ایران.

Use your device to scan and read the article online



Citation Ghaffari S, Davaridolatabadi N, Zakiani Sh. [Examining the Quality of Information Services in Medical Libraries in Iran Based on the Knowledge Management Model (Persian)]. *Journal of Modern Medical Information*. 2024; 9(4):352-369. <https://doi.org/10.32598/JMIS.9.4.5>

doi <https://doi.org/10.32598/JMIS.9.4.5>

چکیده

اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۱ تیر ۱۴۰۲

تاریخ پذیرش: ۲۲ آبان ۱۴۰۲

تاریخ انتشار: ۱۱ دی ۱۴۰۲

هدف یکی از اهداف و رویکردهای راهبردی نظام‌های مدیریت دانش و اطلاع‌رسانی سلامت در دنیا، ارائه خدمات نوین، به‌روز و باکیفیت اطلاع‌رسانی پزشکی، به جامعه محققان حوزه سلامت است؛ بنابراین خدمت‌رسانی کارآمد با هدف حفظ، ارتقا، پویاسازی کتابخانه‌ها و در نهایت، رضایت و رفع نیازهای اطلاعاتی کاربران حائز اهمیت است. هدف پژوهش حاضر، بررسی جایگاه مدیریت دانش در خدمات اطلاع‌رسانی کتابخانه‌های پزشکی کشور است.

روش‌ها در این مطالعه به بررسی وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی با استفاده از مصاحبه‌های ساختاریافته بر اساس پرسش‌نامه لاوسون (۲۰۰۳) با ۲۴ سؤال با ۶ محور موضوعی تولید، کسب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و به‌کارگیری دانش انجام شد. از میان ۶۴ مدیر کتابخانه مرکزی، ۱۰ مدیر کتابخانه دانشگاه‌های شهید بهشتی، ایران، اصفهان، تبریز، بیرجند، گیلان، کرمانشاه، زاهدان، بوشهر و زابل انتخاب شدند. در مرحله بعدی مصاحبه‌ها بر اساس این پرسش‌نامه از طریق حضوری، تلفن و رایانامه انجام شد. اطلاعات این بخش توسط نرم‌افزار اکسل تجزیه و تحلیل شد.

یافته‌ها تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده نشان داد ممیزی دانش، تدوین نقشه دانشی و طرح دانشی از راهکارهای عملیاتی و اجرایی برای ارتقای وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌هاست. نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل اطلاعات و مصاحبه‌ها نشان داد که بیشترین امتیاز خدمات اطلاع‌رسانی در دانشگاه زابل و کمترین امتیاز متعلق به دانشگاه ایران بوده است. همچنین به‌طور کلی وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی مبتنی بر مدیریت دانش در کتابخانه‌های منتخب در وضعیت نسبتاً متوسط است و ارتقای خدمات اطلاع‌رسانی، نیازمند بررسی بنیادین در راستای ایجاد تغییرات و تحولات اساسی در این زمینه است.

نتیجه‌گیری دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور در راستای بهینه‌سازی و ارتقای کیفیت خدمات اطلاع‌رسانی کتابخانه‌ها و رفع نیازهای دانشی کاربران و مراجعین خود، نیازمند توسعه و ارتقای کیفی بسترهای فناوری اطلاعات/ارتباطات، ممیزی دانش، تدوین نقشه دانشی و طرح دانشی هستند تا از این طریق به فکر ارتقای رتبه دانشگاه‌ها و به تبع آن رتبه کتابخانه‌های مرکزی و تابعه خود در سطح ملی و بین‌المللی باشند.

کلیدواژه‌ها:

مدیریت دانش، خدمات اطلاع‌رسانی، کتابخانه‌های علوم پزشکی، ایران

* نویسنده مسئول:

دکتر شعله زکیانی

نشانی: ایران، دانشگاه پیام نور، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی.

تلفن: +۹۸ (۲۱) ۸۱۴۵۵۱۹۹

رایانامه: sholeh.zakiani@student.pnu.ac.ir

دکتر نسرین داوری دولت‌آبادی

نشانی: بندرعباس، دانشگاه علوم پزشکی هرمزگان، دانشکده پیراپزشکی، گروه فناوری اطلاعات سلامت.

تلفن: +۹۸ (۷۶۳) ۳۳۳۶۶۳۶۷

رایانامه: n.davari@hums.ac.ir

مقدمه

بنابراین درک و توجه به نیازهای اطلاعاتی، آموزشی و پژوهشی آن‌ها و اقدام به رفع این نیازها، اهمیت فراوان داشته و برای تحقق شرایط مناسب در پیشبرد این اهداف، کتابخانه‌های مرکزی و اقماری موظف به ایجاد بستر ویژه‌ای برای تحقق اهداف پژوهشی این گروه از کاربران است. از دیگر وظایف ادارات اطلاع‌رسانی این کتابخانه‌ها عبارت‌اند از: ارائه خدمات امانت و رزرو منابع چاپی، ارائه منابع الکترونیک، مولتی‌مدیا و استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی، اطلاع‌رسانی برای آگاهی‌رسانی و ارتقای سواد اطلاعاتی کاربران، خدمات اسنادی و تأمین امکانات کتابخانه‌ای برای مطالعه از طریق ایجاد سالن‌های آموزش، تالارهای مطالعه و غیره.

کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی پزشکی به عنوان متولیان نظام‌های اطلاع‌رسانی سلامت با اتخاذ رویکردهای جدید تلاش می‌کنند تا با توجه به نیازهای اطلاعاتی کاربران، گام‌های مؤثری در افزایش کیفیت ارائه اطلاعات بردارند. از این‌رو، در این پژوهش بررسی وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌ها از طریق مصاحبه با مدیران کتابخانه‌های مرکزی منتخب بررسی و تحلیل شد. نتایج این بررسی با تعیین وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌ها با تأکید بر مدیریت دانش، راهکاری عملیاتی و اجرایی برای برنامه‌ریزی، هدایت، رهبری و خط‌مشی‌گذاری مدیران و سیاست‌گذاران کتابخانه‌ها و دانشگاه‌های حوزه سلامت است.

فرایندهای خدمات اطلاع‌رسانی مدیریت دانش

برخی از فرایندهای پیشنهادشده مدیریت دانش شامل فرایند خلق، توزیع و بهره‌برداری از دانش در سازمان [۲]، فرایند کسب، نمایه‌سازی، پالایش، ارتباط، توزیع و به‌کارگیری دانش [۴]، فرایند مفهوم‌سازی، خلق دانش و تصمیم‌گیری [۵] است. بر پایه این فرایندها و نیز تعریف‌های ارائه‌شده از مدیریت دانش در متون، در این پژوهش مدیریت دانش به عنوان مدیریت دانش موجود در هر کتابخانه و سازمان از طریق یک فرایند سازمانی مشخص و نظام‌مند شامل کسب و شناسایی، خلق و انتقال و اشتراک و به‌کارگیری دانش و به منظور افزایش عملکرد، ارائه بهینه خدمات و ایجاد ارزش افزوده در کتابخانه در نظر گرفته می‌شود.

بسیاری از سازمان‌ها، مدیریت دانش را به عنوان راهبردی مهم برای بهبود مزیت رقابتی خود به کار می‌گیرند. مدیریت دانش به عنوان یکی از دستاوردهای عصر دانش و اطلاعات با ورود به قلمرو علوم مختلف، جایگاه خود را مستحکم کرده است. امروزه سازمان‌های موفق با در اختیار گرفتن ابزارهای لازم با رویکرد مدیریت دانش، فرصت‌های مناسبی برای بهینه‌سازی منابع انسانی و سازمانی خود به وجود می‌آورند [۶].

گاندھی چنین بیان کرده که مدیریت دانش فرصتی استثنایی برای کتابخانه‌ها فراهم می‌کند. اگر کتابخانه‌ها از دانش استفاده کنند و آن را به اشتراک گذارند، خدماتشان بهبود خواهد یافت [۷].

کتابخانه‌های دانشگاهی به عنوان مراکز تولید و اشاعه دانش بیش از هر سازمان دیگر نیازمند به اجرای مدیریت دانش هستند. جذب کاربران و کسب رضایت آنان از طریق پاسخگویی به نیاز آنان از مهم‌ترین وظایف کتابداران است. از طرفی، در کتابخانه دانشگاهی انتظار می‌رود بسیاری از کتابداران، کارآفرین و نوآور باشند [۱]. مهم‌ترین هدف از تأسیس و راه‌اندازی کتابخانه‌های دانشگاهی به عنوان نهادهای مهم آموزشی و پژوهشی و مراکز تأمین و اشاعه اطلاعات تخصصی برای جامعه محققان، رفع نیازهای اطلاعاتی کاربران است. خدمات اطلاع‌رسانی مبتنی بر مدیریت دانش شامل مؤلفه‌های خلق، جذب، ذخیره و سازماندهی، اشتراک، توزیع و انتشار دانش است [۲].

کلید موفقیت عملیاتی و کارکردی کتابخانه‌های علوم پزشکی نظام سلامت، برطرف کردن نیازهای اطلاعاتی جامعه محققان، اعضای هیئت علمی و دانشجویان این حوزه از طریق خدمت‌رسانی اطلاعات به‌روز، مناسب و به موقع بدون محدودیت زمانی و مکانی است. می‌توان گفت که دانش و اطلاعات از طریق نظام‌های مدیریت دانش در کانون تمام خدمات اطلاع‌رسانی کتابخانه‌ها قرار دارد.

از آنجا که کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های علوم پزشکی دربرگیرنده تمام کتابخانه‌های دانشکده‌ای و بیمارستانی بوده و این کتابخانه‌ها با ارائه خدمات و سرویس‌های اطلاعاتی به عنوان منابع و مخازن دانش و اطلاعات از عناصر اصلی و کلیدی دانش و اطلاعات در عرصه سلامت هستند، دانش‌محور شدن آن‌ها به خوبی احساس می‌شود. برای مثال، با توجه به وقوع بیماری‌های ناشناخته، مهلک و کشنده مانند ابتلا به ویروس کووید-۱۹ (کروناویروس) در حال حاضر، یکی از مهم‌ترین خدمات اطلاع‌رسانی کتابخانه‌ها، ارائه خدمات اطلاع‌رسانی از طریق در دسترس قرار دادن آخرین اطلاعات موثق از طریق منابع چاپی و یا الکترونیکی از طریق وب‌سایت یا مراجعه حضوری در اختیار جامعه محققان عرصه سلامت در زمینه پیشگیری، تشخیص و درمان است.

ارائه سرویس‌های اطلاعاتی و دانش به‌روز در حوزه سلامت یکی از اهداف و مأموریت‌های معین این وزارت برای تمام دانشگاه‌ها و به تبع آن تمام کتابخانه‌هاست. اطلاعاتی که معتبر و مبتنی بر علم و دانش باشد. کتابخانه‌های علوم پزشکی برای تحقق این هدف نیازمند یک یا چند ابزار قوی و مقتدر هستند که مدیریت دانش و علم نوین و توجه خاص به ابعاد آن یکی از این ابزارها به شمار می‌رود. تمام اعضای دانشگاه، به‌خصوص اعضای هیئت علمی، نخبگان، پزشکان، استادان و پژوهشگران در انجام پژوهش، تولید علم، بالندگی و رشد دانشگاه‌ها و پیشرفت کشور نقش اساسی دارند.

و حلقه ارتباطی مهم را در پیشرفت دانش بر عهده دارند. دوم این‌که؛ کتابخانه‌ها مستقیماً در فرایند پژوهش علمی مشارکت داشته و کار کتابخانه بخشی از پیشرفت دانش است. سوم این‌که؛ کتابخانه‌ها باید به اشاعه و تبدیل دانش یا همان ترجمان دانش توجه خاص کنند. آن‌ها به عنوان پلی برای گردش نتایج پیشرفت دانش در درون گروه‌های سودمند انجام وظیفه می‌کنند. مدیریت دانش در کتابخانه‌ها باعث ترویج ارتباط درون و بین کتابخانه‌ها، بین کتابخانه و کاربر، تقویت اتصال بین‌شبکه‌ای دانش و به حرکت درآوردن جریان دانش هستند [۱۵].

مزایای مدیریت دانش

دست‌اندرکاران مدیریت دانش، به‌طور نوعی مجموعه مزایا را در ۴ قلمرو ذکر می‌کنند:

صرفه‌جویی‌ها و کارایی‌ها: فرایندها با کارآمدی بیشتر انجام می‌گیرند و نیاز به بازآفرینی راه‌های انجام کار را از بین می‌برند. فرصت‌های جدید: بازارها و فرصت‌های جدید مشخص می‌شوند.

تغییر و نوآوری: سازمان می‌تواند تغییرات را شناسایی کند و به آن‌ها واکنش درست نشان داده، خود را به موقع تغییر دهد.

به‌کارگیری بهتر منابع انسانی: سازمان بهره‌برداری کاراتری از منابع انسانی خود به عمل می‌آورد [۱۶].

شمار دیگری از محققان، مزایای دیگری را که از مدیریت دانش عاید می‌شود، چنین ذکر می‌کنند:

سرعت فرایند: مدیریت دانش سازمان‌ها را قادر می‌کند تا چرخه زمانی را کاهش داده و فرایندها را کوتاه کنند؛ زیرا تأخیرهای ناشی از بازآفرینی راه‌حل‌ها حذف می‌شود. به علاوه، دانش مشروح فرایندها کارکنان را قادر می‌سازد فرایندها را به حد مطلوب برسانند.

تداوم: به خصوص در سازمان‌ها و صنایعی که جابه‌جایی کارکنان در آن‌ها زیاد انجام می‌شود، مدیریت دانش، سازوکار اثربخشی است تا بتوانند دانش را از کارکنان باتجربه به کارکنان جدید منتقل کنند و بدین ترتیب تداوم کار را حفظ کنند. برای نمونه، پایگاه‌های دانش مشتریان، نماینده جدید محاسباتی را قادر می‌سازد تا به سرعت مشتری را بررسی کرده و کار را از جایی که نماینده محاسباتی قبلی رها کرده بود، آغاز کند [۱۷].

مدل‌های مدیریت دانش

از آنجا که تاکنون مدل مدیریت دانشی که مورد توافق همگان باشد، وجود ندارد، لازم است ضمن آشنایی با مدل‌های ارائه‌شده در این زمینه، بر حسب مورد و متناسب با موضوع مورد نظر، از آن‌ها بهره جست. بعضی از مدل‌ها فعالیت‌های مدیریت دانش

می‌انمو معتقد است ارائه یک راهبرد متمرکز بر نحوه خدمت‌رسانی به عنوان ابزاری مؤثر در راستای کمک به کتابخانه‌ها در مسیر سرویس‌دهی به کاربران است. فناوری اطلاعات به عنوان محملی مناسب برای ارتباطات درون و برون‌سازمانی یکی از عوامل زیرساختی مدیریت دانش است که باید در سازمان از اولویت برخوردار باشد [۸]. از دیدگاه کتابداری و اطلاع‌رسانی، جریان دانش شامل ۴ فعالیت عمده تولید، ذخیره، انتقال و به‌کارگیری دانش است که این همان مدل عمومی دانش است [۴].

سوگوماران و بوس، ۶ چارچوب برای مدیریت دانش مشتمل بر شناسایی، تولید، ذخیره، کدگذاری، توزیع و بهره‌برداری و بازخورد گرفتن از دانش تعریف کرده‌اند [۹]. گیلبرت و همکاران، سنگ بنای اصلی مدیریت دانش را به ۶ دسته شناسایی، کسب، توسعه، اشتراک‌گذاری و توزیع، بهره‌برداری و نگهداشت دانش تقسیم کرده‌اند [۱۰].

باکوویتز و ویلیامز و مؤسسه بهره‌ورری آمریکا چارچوب مدیریت دانش و فعالیت‌های عمده آن را شامل به‌کارگیری، یادگیری، اشتراک، ارزیابی، ایجاد / نگهداری و حذف می‌دانند [۱۱].

آلارد ۵ نوع فعالیت عمده شامل کسب، گزینش، درونی‌سازی، بیرونی‌سازی و عمومی‌سازی برای مدیریت دانش در سازمان [۱۲] را برشمرده است.

همچنین برخی اندیشمندان هر دو فعالیت کسب و عمومی‌سازی را به عنوان ایجاد دانش تلقی کرده‌اند. از جمله فراهانی که فعالیت‌های عمده مدیریت دانش از دیدگاه هالس اپل^۱ را مشتمل بر کسب، گزینش، درونی‌سازی، بهره‌گیری، تولید و بیرونی‌سازی دانش بیان کرده است [۱۳]. بر اساس نظر علوی و همکاران، مدیریت دانش به ۴ فرایند اصلی تقسیم می‌شود که عبارت‌اند از: ایجاد، ذخیره / بازیابی، انتقال و اشتراک و نیز کاربرد دانش [۴].

مدیریت دانش مؤثر باید در شفاف‌سازی داخلی و خارجی سیاست‌های کتابخانه، مؤثر و فعال باشد. یکی از ابزارهای تحقق این مرحله، برخورداری از نقشه دانش است. نقشه دانش، تخصص‌ها و دانش مورد نیاز افراد و محل قرارگیری آن‌ها را در سازمان مشخص می‌کند [۱۴].

هدف مدیریت دانش

هدف مدیریت دانش در کتابخانه‌ها، ترویج و پیشرفت دانش است. پیشرفت دانش در کتابخانه‌ها مهم‌ترین بخش جامعه اقتصاد دانش بوده؛ زیرا اول این‌که؛ کتابخانه‌ها در حکم شالوده‌ای برای گردآوری، پردازش، ذخیره‌سازی، انتشار، به‌کارگیری، توزیع دانش و اطلاعات یک حلقه ارتباطی ضروری در زنجیره نظام علمی

1. Hals Apple



تصویر ۱. مدل عمومی مدیریت دانش

ذخیره دانش: به عنوان دومین عنصر مورد نیاز مدیریت دانش است که از طریق آن، قابلیت ذخیره سازمان یافته‌ای فراهم می‌شود که امکان جست‌وجوی سریع اطلاعات، دسترسی به اطلاعات برای دیگر کارکنان و تسهیم مؤثر دانش به وجود می‌آورد. در این سیستم باید دانش‌های لازم به آسانی برای استفاده همگان ذخیره شود.

نشر دانش: این فرایند به توسعه یک همکاری جمعی که در آن افراد به عنوان همکاران در جهت دنبال کردن اهداف مشترک، احساس پیوستگی به هم داشته و در فعالیت‌هایشان به یکدیگر وابسته‌اند، کمک می‌کند.

به کارگیری دانش: چهارمین فرایند، از این ایده آغاز می‌شود که ایجاد دانش، بیشتر توسط کاربرد عینی دانش جدید میسر است. این عنصر، دایره فرایند مرکزی مدیریت دانش را تکمیل می‌کند [۱۸] (تصویر شماره ۲).

مدل چرخه حیات دانش

بهترین و کاربردی‌ترین راه برای تفکر درباره ساختار دانش و مدیریت آن، در تفسیر و مفهوم چرخه دانش است. چرخه دانش، فرایندهایی که توسط آن، دانش خلق و سازماندهی شده، ذخیره، توزیع و منتشر شده و به کار گرفته شود. مدیریت دانش از یک فرایند چندمرحله‌ای پیروی می‌کند که شناسایی هر یک از آن‌ها در درک مدیریت دانش مفید است.

این مراحل به صورت خلق دانش (تسخیر یا تولید دانش)، سازماندهی دانش (اعتبار بخشی دانش)، ذخیره دانش (کدگذاری یا رسمی‌سازی دانش)، توزیع دانش (تسهیم یا انتقال دانش) و کاربرد دانش (استفاده از دانش) بوده که به چرخه حیات مدیریت دانش معروف است. [۱۹] (تصویر شماره ۳).

مانند خلق یا انتقال دانش را مطالعه کرده و بعضی دیگر چرخه مدیریت دانش را به طور کلی بررسی می‌کنند. تاکنون بسیاری از نویسندگان مدل‌هایی را در زمینه فرایند مدیریت دانش ارائه داده‌اند که بیشتر آن‌ها از نظر محتوایی تقریباً مشابه یکدیگرند، اما مراحل متفاوتی دارند که در ادامه فقط چند مدل معرفی شده است (تصویر شماره ۱).

مدل عمومی نیومن و کنراد

این مدل ارزشمند است، چون افراد و رفتارهای بسیار پویا و فرایندها را به حوزه‌های فعالیت عمومی مربوط می‌کند و شامل موارد زیر است:

خلق دانش: متشکل از فعالیت‌های مرتبط با ورود دانش جدید به سیستم است و شامل توسعه دانش، کشف و ضبط آن است.

نگهداری و حفظ دانش: شامل تمام فعالیت‌هایی است که به حفظ دانش می‌پردازند و باعث می‌شوند بعد از ارائه در سیستم باقی بماند. همچنین شامل فعالیت‌هایی است که بقای دانش را در داخل سیستم حفظ می‌کنند.

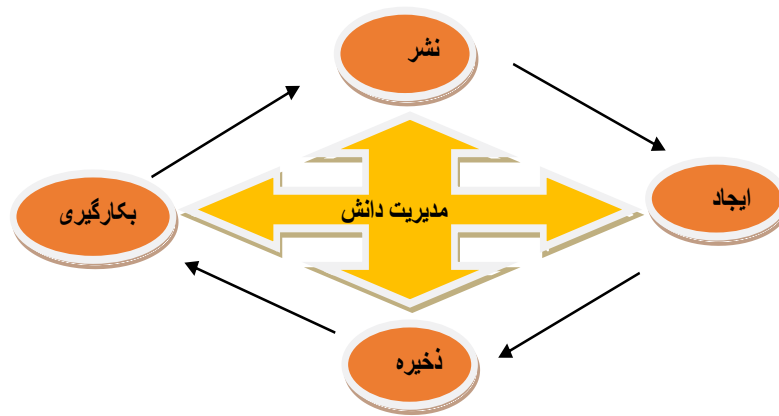
تبدیل و انتقال دانش: به فعالیت‌های مرتبط با جریان دانش از یک طرف به طرف دیگر اشاره می‌کند و شامل ارتباطات، ترجمه، تبدیل، فیلتر و ارائه است.

به کارگیری دانش: شامل فعالیت‌ها و رویدادهای مرتبط با استفاده از دانش برای فرایندهای کسب‌وکار است [۲].

مدل هیکس

این مدل از ۲ فرایند زیر تشکیل شده است:

ایجاد دانش: این امر به توانایی یادگیری و ایجاد ارتباط برمی‌گردد. در این قابلیت، ایجاد ارتباط بین ایده‌ها و ساختن ارتباط‌های متقاطع با دیگر موضوعات از اهمیت کلیدی برخوردار است.



تصویر ۲. مدل هیکس

مدل بکمن

برای فرایند مدیریت دانش، ۸ مرحله زیر پیشنهاد شده است:
شناسایی: تعیین صلاحیت‌های درونی، منبع استراتژی و قلمرو دانش

تسخیر: رسمی کردن دانش موجود

انتخاب: تعیین ارتباط دانش، ارزش و دقت و نیز رفع دانش‌های ناسازگار

ذخیره: معرفی حافظه یکی شده در مخزن دانش با انواع الگوهای دانش

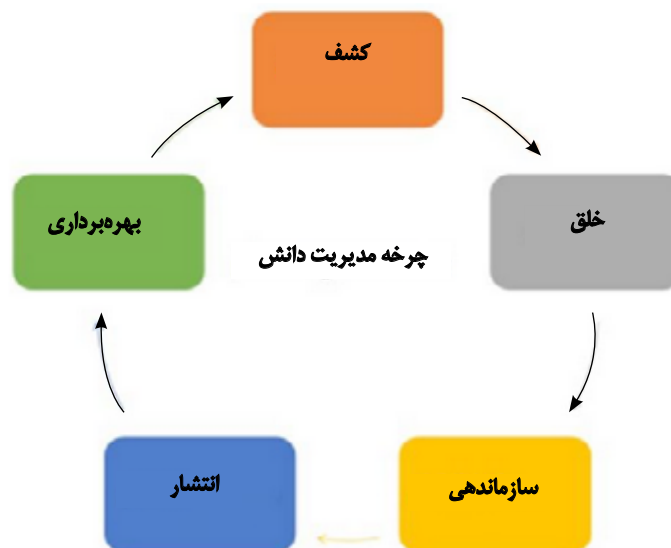
پخش: توزیع دانش برای استفاده‌کنندگان به‌طور خودکار بر پایه علاقه و کار و تشریک مساعی دانش در میان گروه‌ها

به‌کارگیری: باز یافتن و استفاده دانش در تصمیم‌گیری‌ها، حل مسائل، خودکار کردن، پشتیبانی کار، مددکاری شغل و آموزش
ایجاد: تولید دانش جدید هنگام پژوهش، تجربه کردن کار و فکر خلاق

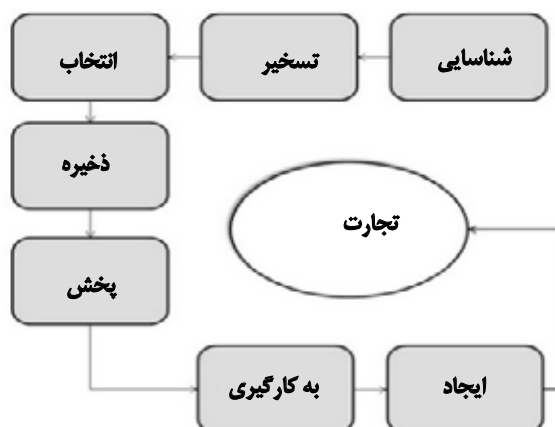
تجارت: فروش و معامله، توسعه و عرضه کردن دانش جدید به بازار در قالب محصولات و خدمات [۱۹] (تصویر شماره ۴).

مدل بکوویتز و ویلیامز

اجزای فرایند مدیریت دانش ارائه‌شده از سوی بکوویتز و ویلیامز، شامل ۷ عامل یافتن، به‌کارگیری، تسهیم، ارزیابی، ایجاد، نگهداری و حذف است که باید برای ایجاد سرمایه بر پایه دانش به صورت یکپارچه مدیریت شوند [۲۰] (تصویر شماره ۵).



تصویر ۳. مدل چرخه حیات دانش



تصویر ۴. مدل بکمن

مدل نوناکو و تاکوچی

مدل لاوسون

عمده‌ترین مطالعه در زمینه رابطه ابعاد مختلف فرهنگی و مدیریت دانش به مطالعه لاوسون برمی‌گردد. مقیاس لاوسون در زمینه ارتباط مدیریت دانش با نوع فرهنگ حاکم بر سازمان تنظیم شده است. بر اساس دیدگاه لاوسون، مدیریت دانش ۶ بُعد دارد: خلق (دانش‌آفرینی)، جذب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و به‌کارگیری دانش [۲۳].

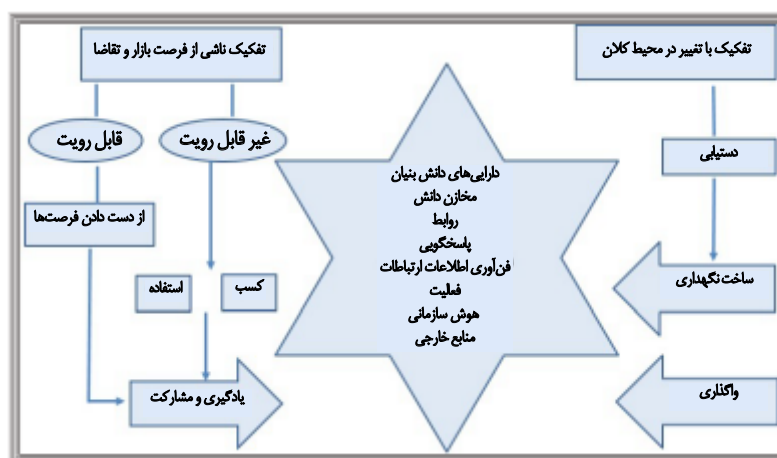
فرایندهای خدماتی مدیریت دانش در کتابخانه‌ها

با توجه به تعاریف ارائه‌شده از مدیریت دانش و مدل‌های مطرح‌شده، مهم‌ترین فرایندهای مدیریت دانش شامل کسب، شناسایی، خلق، سازماندهی، تدوین، انتشار، انتقال و به‌کارگیری دانش است که در ادامه به شرح هر کدام از این فعالیت‌ها می‌پردازیم.

مدل مدیریت دانش نوناکو و تاکوچی فرض را بر این می‌گیرد که دانش شامل دانش ضمنی و صریح است. در این رابطه دانش ضمنی به عنوان دانش تعریف‌شده، شهودی و بیان‌نشده تعریف می‌شود، در حالی که دانش صریح، بیان می‌شود و می‌توان آن را در نوشتار، نقاشی، برنامه‌ریزی رایانه و دیگران مشخص کرد. در این مدل، تبدیل دانش ضمنی به ضمنی از طریق اجتماعی کردن، تبدیل دانش ضمنی به صریح از طریق برونی‌سازی، تبدیل دانش صریح به ضمنی از طریق درونی‌سازی و تبدیل دانش صریح به صریح از طریق ترکیب صورت می‌گیرد [۲۱].

مدل هفت سی (۷C)

این مدل بر مبنای ۷ واژه که حرف اول آن‌ها C است، بنا شده است. مدل ۷C با وجود دربرگرفتن جنبه‌های مختلف در پیاده‌سازی مدیریت دانش، توجهی به ۳ موضوع تعیین هدف‌های دانش، نگهداری دانش و ارزیابی دانش ندارد و این ۳ مورد خلأهای مدل ۷C به شمار می‌روند [۲۲].



تصویر ۵. مدل بکوویتز و ویلیامز

خلق دانش

جلوگیری از ناکارآمدی‌هاست که تولید نقشه‌های دانش در این فرایند یاری‌رسان است. کسب دانش به بهره‌گیری از منابع دانش می‌پردازد. منابع دانش می‌تواند افراد (کارمندان فعلی و آینده)، اسناد، پایگاه داده‌ها و ترکیبی مناسب از آن‌ها باشد. این منابع را می‌توان به ۲ قسمت درون‌سازمانی و برون‌سازمانی تقسیم کرد [۲۶].

ذخیره، سازماندهی و تدوین دانش

اعتباربخشی به دانش به معیاری اشاره دارد که با استفاده از آن شرکت می‌تواند در خصوص دانش تفکر و تأمل کرده و اثربخشی آن را در ارتباط با محیط سازمانی موجود ارزیابی کند، چرا که ممکن است با گذشت زمان بخش از دانش منسوخ و بلااستفاده شود که نیاز به بازنگری و اصلاح بر اساس شرایط کنونی دارد. اغلب تعاملات مستمر و چندوجهی بین فناوری، فنون و افراد برای آزمون اعتبار دانش مورد نیاز است. برای مثال، وقتی که سازمانی مجموعه‌های جدیدی از فناوری، ابزار، رویه‌ها و فرایندها را به کار می‌گیرد، لازم است مهارت‌های کارکنان خود را اصلاح و روزآمد کند تا بتواند به خوبی خود را با شرایط رقابتی جدید منطبق سازد.

هدف سازماندهی و تدوین دانش، مفیدتر و دست‌یافتنی کردن دانش است. داوینپورت و پروساک در این باره چنین توضیح می‌دهند: هدف تدوین، تبدیل شکل دانش سازمانی به گونه‌ای است که آن را برای کسانی که نیازمند آن هستند، دست‌یافتنی‌تر کند. در معنایی ساده به این ترتیب، باید دانش را تدوین کرد تا دانش سازماندهی‌شده، آشکار، قابل حمل و تا حد امکان به صورت ساده قابل درک باشد [۲۷].

مطالعات تجربی نشان داده‌اند با این‌که سازمان‌ها تولید دانش می‌کنند، در عین حال آن را فراموش هم می‌کنند؛ بنابراین ذخیره، سازماندهی و بازیابی دانش سازمان در عین حال به حافظه سازمانی هم اشاره می‌کند. حافظه سازمانی بخش مهمی از مدیریت مؤثر دانش سازمانی را تشکیل می‌دهد. حافظه سازمانی حاوی دانشی است که در اشکال مختلف، از جمله مستندسازی، اطلاعات ساخت‌یافته ذخیره‌شده در پایگاه اطلاعات الکترونیکی، دانش اشخاص به صورت مستندشده در سیستم‌های خبره، رویه‌های سازمانی مستندشده و فرایندها و دانش ضمنی کسب‌شده توسط افراد و شبکه‌های افراد ظاهر می‌شود.

حافظه فردی بر اساس مشاهدات، تجارب و فعالیت‌های شخصی ایجاد می‌شود. حافظه جمعی یا سازمانی به عنوان ابزاری که با استفاده از آن دانش حاصل از رخدادها و تجربیات گذشته بر فعالیت‌های کنونی سازمانی تأثیر می‌گذارد، تعریف می‌شود. حافظه سازمانی فراتر از حافظه فردی است و شامل بخش‌های دیگری مانند فرهنگ، تغییرات و مبادلات (فرایندهای تولیدی و رویه‌های کاری)، ساختار سازمانی رسمی و مخازن اطلاعاتی

فریگامعتقد است خلق دانش مرحله‌ای در برگیرنده فعالیت‌هایی است که مرتبط با ورود دانش جدید به نظام مدیریت دانش است و شامل ایجاد، کشف و تسخیر دانش می‌شود [۲۴]. گوتچاک معتقد است این دانش از طریق فرایندهای اجتماعی، تشریح مساعی و از طریق فرایندهای شناختی افراد خلق می‌شود. برای نمونه، انجمن‌های مباحثه از طریق فرایندهای اجتماعی و تشریح مساعی به عنوان ابزاری مفید برای خلق دانش و کشف ایده‌های افراد مختلف به کار گرفته می‌شوند. خلق دانش معمولاً در قالب فرایندی پیچیده و غیرقابل مدیریت دیده می‌شود. در حالی که آرزوی بسیاری از سازمان‌ها، پشتیبانی این فرایند خاص است و تلاش بسیاری در زمینه انتقال دانش انجام شده است تا این آزادی را برای کارکنان به وجود بیاورد که امکان خلاقیت بیشتری داشته باشند [۲۵].

خلق دانش عبارت است از فرایند مارپیچی تعامل بین دانش نهان و آشکار که در ۴ مرحله تبدیل به وجود می‌آید: اجتماعی‌سازی، برون‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی [۲۶]. در دنیای کسب‌وکار امروز از آن‌جا که تولید دانش در فراهم آوردن بستری مناسب برای نوآوری در سازمان نقش مهمی ایفا می‌کند و حرکت، قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمان را در محیط پویا تسهیل می‌کند. در واقع، تولید دانش، به ویژه برای ایجاد نوآوری یکی از دلایلی است که سازمان‌ها را برای استفاده از اطلاعات ترغیب می‌کند. تولید دانش می‌تواند نتیجه یک فعالیت عمدی بوده یا پدیده‌ای غیرعمدی باشد. در بسیاری موارد، هنگامی که خلأ بین دانش موجود و آنچه مورد نیاز سازمان است، وجود داشته باشد، اهمیت تولید دانش بارزتر می‌شود. خلأ دانش می‌تواند با کسب دانش مورد نظر از منابع خارج از سازمان یا منابع داخلی پر شود. در صورتی که این امکان فراهم نباشد، آن‌گاه نیاز به تولید دانش جدید در سازمان احساس می‌شود [۲۶].

جذب، کسب و شناسایی دانش

کسب و شناسایی دانش می‌تواند به عنوان اولین گام در فرایند مدیریت دانش، نقش اساسی داشته باشد. همچنین کسب و شناسایی دانش می‌تواند به توانمندی سازمان در خلق دانش کمک کند. به باور نوناکا آنچه باعث رشد سازمان می‌شود، جریان دانش است، چرا که دانش را کد و ایستادن نمی‌تواند موفقیت سازمان را تضمین کند. زمانی که یک سازمان شکاف‌های موجود در دانش و مهارت‌های خود را تشخیص می‌دهد، می‌داند که کسب و شناسایی دانش را از کجا آغاز کند. در این فعالیت، انواع مختلف داده‌های درونی و بیرونی و منابع اطلاعاتی که در محیط شرکت وجود دارد، تحلیل می‌شود. از این قبیل که چه توانمندی‌هایی وجود دارند و چه دانشی در آینده مورد نیاز است. هدف، کسب چشم‌انداز روشنی از منابع دانش به منظور

سازمانی است.

انتقال دانش

فرد مناسب باشد تا تصمیم درستی اتخاذ شود. فناوری‌های زیربنایی توزیع دانش به فناوری‌های کششی (مثل جست‌وجو) و فشاری (مثل خبرنامه) قابل تقسیم‌بندی است [۲۸].

لازم است که دانش قبل از بهره‌برداری در سطوح سازمانی در درون سازمان تسهیم شود. تعامل بین فناوری‌های سازمان، فنون و افراد می‌تواند اثر مستقیم بر توزیع دانش داشته باشد. انتقال دانش را بر حسب ۵ عامل ارزش درک‌شده از دانش در واحدی که به عنوان منبع دانش محسوب می‌شود، تمایلات منبع دانش برای تسهیم دانش، وجود کانال‌های انتقالی و غنای آن‌ها، تغییر موقعیت انگیزشی واحد دریافت‌کننده دانش (ایجاد علاقه برای کسب دانش) و ظرفیت واحد دریافت‌کننده به عنوان توانایی جمع‌آوری و استفاده از دانش منتقل‌شده دسته‌بندی کرد [۲۸].

به‌کارگیری دانش

اهمیت نیاز به به‌کارگیری دانش از این رو است که کسب و شناسایی، خلق و اشاعه دانش را تسهیل می‌کند. افزون بر این، دانش به خودی خود ارزشمند نیست، مگر این‌که به درستی به کار گرفته شود [۲۵]. با توجه به این‌که دانش یک دارایی راهبردی در سازمان محسوب می‌شود، موفقیت نظام مدیریت دانش نیز می‌تواند ارتباط تنگاتنگی با به‌کارگیری مؤثر دانش سازمان داشته باشد.

کواکمن معتقد است به‌کارگیری دانش به معنای استفاده از ایده‌ها و دانش به‌دست‌آمده در سازمان است. این حلقه به آمیختن دانش با عمل توجه دارد. بر این مبنای، می‌توان به‌کارگیری دانش را فرایندی دانست که دانش کسب و شناسایی شده از دیگران توسعه می‌یابد و امکان به‌کارگیری آن در بخش‌های مورد نظر سازمان فراهم می‌شود. این دانش باید تأثیر خود را در رشد و افزایش اثربخشی و کارایی سازمان نشان دهد [۲۹].

به‌کارگیری دانش، فرایندی است که سمت و سوی آن کاربرد دانش واقعی است. بعضی بر این عقیده‌اند که منبع مزیت رقابتی تنها در تصاحب دانش نیست، بلکه در کاربرد آن است. او ۳ راهکار برای کاربرد دانش شناسایی کرده است:

نخست، نیروهای غیرمتخصص، دانش آشکار متخصصان را که به شکل دستورالعمل همچون قوانین، استانداردها، روندها و راهنمایی‌ها عرضه می‌شود، به کار می‌برند.

دوم، جریان‌های روزانه سازمانی مثل الگوهای همکاری، تفاهم‌نامه‌های تعامل و ویژگی‌های فرایندها، افراد را قادر می‌کنند دانش تخصصی خود را بدون نیاز به انتقال آن به دیگران به کار ببرند.

سوم، تیم‌هایی با وظایف مستقل شکل می‌گیرد تا دانش تخصصی افراد برای حل مسائل منحصر به فرد به کار برده شود [۴].

گوتچاک اشاعه و انتقال دانش را به فعالیت‌هایی نسبت می‌دهد که در ارتباط با جریان دانش از یک بخش یا یک نفر به بخش یا نفر دیگر است و دربرگیرنده ارتباطات، ترجمه، تبدیل، تفسیر و پالایش دانش است. اشاعه و انتقال دانش، جایگاه مهمی در مدیریت دانش دارد و به دلیل اهمیتی که برای سایر جنبه‌های مدیریت دانش دارد، دارای قدرت و نفوذ است. بر این پایه، وینکلن و مکنزی معتقدند که همه مدیران و کارکنان سازمان در اثربخشی دانش سازمان‌ها نقش داشته و اشاعه دانش یکی از جنبه‌های کلیدی نقش آن‌هاست [۲۸].

برخی محققان انتقال دانش را به عنوان فرایند مدیریت دانش مستقل در نظر می‌گیرند. حال آن‌که از دید نوناکا و تاکوچی، این مفهوم بخشی از فرایند خلق دانش است. داوینپورت و پروساک فرایند انتقال دانش را به صورت ۲ کنش در نظر می‌گیرند.

انتقال (فرستادن یا عرضه دانش به یک گیرنده بالقوه)

جذب دانش توسط آن فرد یا گروه

انتقال و جذب با هم ارزش قابل توجهی ندارند، مگر این‌که انتقال دانش توانایی یک سازمان را برای انجام کارها، برای مثال، تولید محصولات جدید یا تغییر رفتار بهبود بخشد و در مجموع به نوآوری منتهی شود [۲۷]. انتقال دانش بین افراد، از افراد به گروه‌ها، بین گروه‌ها، در گروه‌ها و از گروه به سازمان طی کانال‌های رسمی و غیررسمی رخ می‌دهد [۴].

تسهیم و انتشار دانش

نگرش‌های متعددی برای جمع‌آوری دانش وجود دارد. با وجود تعداد زیاد نگرش‌ها، حتی اگر سازمان‌ها زمان زیادی را صرف کدگذاری دانش کرده و آن را در دسترس کارکنان دیگر قرار دهند، به این معنا نیست که دانش به‌طور صحیح تفسیر شده یا ارزش‌گذاری مناسبی روی آن انجام می‌شود. برای این‌که دانش با ارزش شود، باید با دیگران تسهیم شود. انتقال دانش می‌تواند فعال یا منفعل باشد، دانش را می‌توان از طریق نظام‌های اطلاعاتی یا از طریق تعامل شخصی انتقال داد. دانش را می‌توان در برنامه‌های آموزشی و کارآموزی ادغام کرد و یا در فرایندها گنجانده، می‌توان آن را به سادگی در یک مخزن ذخیره کرد، به گونه‌ای که هر وقت که مصرف‌کننده بدان نیاز داشته باشد در دسترس باشد.

پرسش‌های اصلی در مورد این فعالیت عبارت‌اند از: چه کسی، به چه دانشی و به چه مقدار نیازمند است؛ چگونه می‌توان فرایند توزیع دانش را تسهیل کرد؟ به این ترتیب به خاطر می‌سپاریم که دانش تنها زمانی ارزشمند است که در زمان مناسب در دسترس

برای انجام مصاحبه انتخاب شدند. منتخبین مدیران کتابخانه دانشگاه‌های علوم پزشکی شهید بهشتی، ایران، بوشهر، زاهدان، اصفهان، زابل، تبریز، بیرجند، گیلان و کرمانشاه بودند.

ابزار بررسی وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌های مطالعه‌شده، مصاحبه‌های ساختاریافته مبتنی بر پرسش‌نامه استاندارد لاوسون (۲۰۰۳) و بدون هیچ‌گونه دستکاری، با ۲۴ سؤال با ۶ محور موضوعی تولید، کسب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و به‌کارگیری دانش بود. برای اندازه‌گیری متغیرها، از سؤالات چندگزینه‌ای با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شد. نمره‌گذاری این پرسش‌نامه در یک طیف لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) است.

پرسش‌نامه لاوسون برای بررسی وضعیت خدمات کتابخانه‌ها، قبل از انجام مصاحبه، برای ۳ نفر از صاحب‌نظران کتابداری و استادان راهنما و مشاور ارسال و تأیید شد؛ بنابراین روایی محتوایی پرسش‌نامه تأیید شد. برای بررسی پایایی پرسش‌نامه لاوسون از روش اندازه‌گیری آلفای کرونباخ استفاده شد. آلفای کرونباخ طبق **جدول شماره ۱** برای پرسش‌نامه استاندارد مدیریت دانش لاوسون بزرگ‌تر از ۰/۷ بوده و در نتیجه، پرسش‌نامه از پایایی مطلوب برخوردار است.

برای بررسی وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی کتابخانه‌ها و مصاحبه‌ها از روش تحلیل اطلاعات پرسش‌نامه توسط نرم‌افزار اکسل ۲۰۱۳ استفاده شد.

یافته‌ها

مصاحبه با مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های منتخب علوم پزشکی مشتمل بر شهید بهشتی، ایران، بوشهر، زاهدان، اصفهان، زابل، تبریز، گیلان، بیرجند و کرمانشاه انجام شد و پس از اتمام کار، معانی لازم از آن‌ها استخراج شد. مصاحبه با مدیران تا حدی انجام شد که معنای جدیدی به معنای استخراج‌شده اضافه نشد. سپس لیست معانی در اختیار استادان راهنما و مشاور

به‌طور کلی، دانش سازمانی باید در جهت تولید و ارائه خدمات، فرایندها و محصولات سازمان به کار گرفته شود. اگر سازمانی به راحتی نتواند شکل صحیح دانش را در جای مناسب آن مشخص کند، ممکن است در حفظ مزیت‌های رقابتی خود با مشکل مواجه شود. سازمان‌ها در بهره‌گیری از منابع دانشی خود روش‌های مختلفی در اختیار دارند. برای مثال، می‌توان دانش موجود را از محتواهای مختلف درونی به دست آورد، استانداردهای اندازه‌گیری مناسب اتخاذ کرد، افراد را از آن جهت آموزش و ترغیب کرد که خلاقانه فکر کنند و درک خود را برای بهبود محصولات، خدمات و فرایندهای سازمان به کار گیرند. مفهوم کاربرد دانش به معنای مرتبط‌تر و فعال‌تر کردن دانش برای سازمان برای خلق ارزش‌هاست [۳۰].

مواد و روش‌ها

در این مطالعه به بررسی وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی با استفاده از مصاحبه‌های ساختاریافته طبق پرسش‌نامه لاوسون (۲۰۰۳) با ۲۴ سؤال با ۶ محور موضوعی تولید، کسب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و به‌کارگیری دانش انجام شد. از میان ۶۴ مدیر کتابخانه مرکزی دانشگاه علوم پزشکی، ۱۰ مدیر کتابخانه دانشگاه‌های شهید بهشتی، ایران، اصفهان، تبریز، بیرجند، گیلان، کرمانشاه، زاهدان، بوشهر و زابل انتخاب شدند. در مرحله بعدی، مصاحبه‌ها بر اساس این پرسش‌نامه از طریق حضوری، تلفن و رایانامه انجام شد. اطلاعات این بخش توسط نرم‌افزار اکسل تجزیه و تحلیل شد.

جامعه آماری پژوهش شامل ۶۳۰ نفر متشکل از مدیران کتابخانه‌های مرکزی (۶۴ نفر)، دانشکده‌ای (۳۴۵ نفر) و بیمارستانی (۲۲۱ نفر) از دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور بود. در ابتدا برای بررسی وضعیت خدمات اطلاع‌رسانی کتابخانه‌ها، با مشورت استادان کتابداری، به روش هدفمند، ۱۰ مدیر با تخصص کتابداری و اطلاع‌رسانی از میان مدیران ۶۴ کتابخانه مرکزی

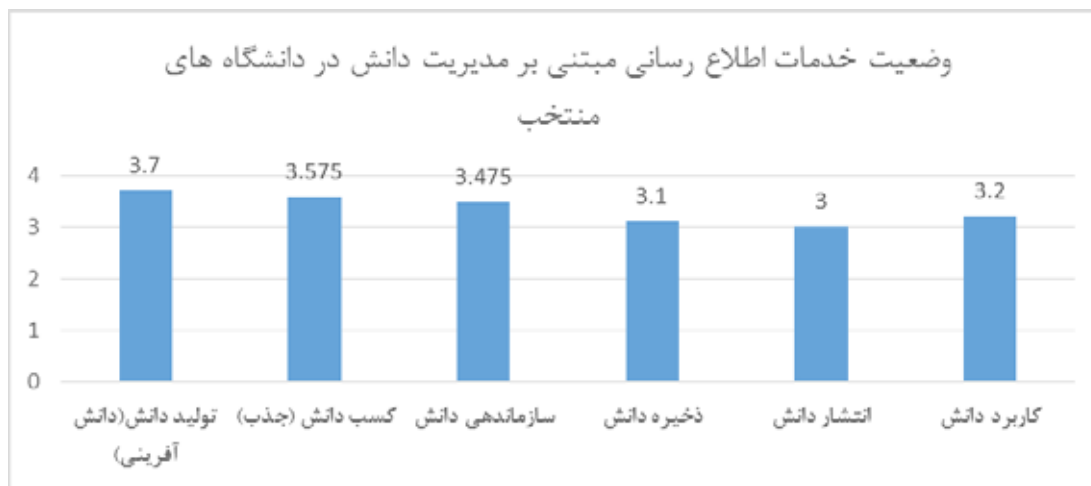
جدول ۱. مؤلفه‌های متغیرها و شماره گویه‌های هر متغیر در پرسش‌نامه لاوسون

مؤلفه‌های پرسش‌نامه	گویه‌ها	آلفای کرونباخ
تولید دانش یا دانش‌آفرینی	۱ تا ۴	۰/۸۴
کسب دانش یا جذب دانش	۵ تا ۸	۰/۸۸
سازماندهی دانش	۹ تا ۱۲	۰/۸۶
ذخیره دانش	۱۳ تا ۱۶	۰/۸۷
انتشار دانش	۱۷ تا ۲۰	۰/۸۹
کاربرد دانش	۲۱ تا ۲۴	۰/۸۰
کل		۰/۸۴

به: دانش نهفته	به: دانش آشکار
درون سازی	ترکیب
جامعه پذیری	برون سازی

از: دانش آشکار
از: دانش نهفته

تصویر ۶. مدل نوناکا و تاکوچی



تصویر ۶. نمودار نتایج کلی مصاحبه با مدیران کتابخانه های منتخب علوم پزشکی (بررسی خدمات اطلاع رسانی)

کتابخانه های دانشگاه های منتخب علوم پزشکی کشور نشان می دهد.

نتایج مصاحبه های انجام شده در **تصویرهای شماره ۶ و ۷** نشان داده شد. به طور کلی، وضعیت خدمات اطلاع رسانی مبتنی بر مدیریت دانش در کتابخانه های منتخب در وضعیت نسبتاً متوسط است. همچنین بیشترین امتیاز کل خدمات اطلاع رسانی در دانشگاه زابل و کمترین امتیاز متعلق به دانشگاه ایران بوده است.

پژوهش قرار داده شد. سوالات مصاحبه مبتنی بر پرسش نامه لاوسون بر ۶ محور موضوعی کلی تولید، کسب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و به کارگیری دانش استوار بود.

به کارگیری دانش

جدول شماره ۲، خلاصه ای از میانگین امتیازات و وضعیت محورهای ۶ گانه خدمات اطلاع رسانی مدیریت دانش را در

جدول ۲. میانگین امتیازات خدمات اطلاع رسانی مبتنی بر مدیریت دانش در کتابخانه های منتخب دانشگاه های علوم پزشکی کشور

نام دانشگاه	تولید دانش	کسب دانش	سازماندهی دانش	ذخیره دانش	انتشار دانش	کاربرد دانش	کل
تبریز	۳/۵	۳/۷۵	۳	۲/۷۵	۳/۲۵	۲	۳/۰۴
اصفهان	۳/۲۵	۳/۲۵	۲/۷۵	۲	۱/۷۵	۲/۵	۲/۵۸
زاهدان	۴/۵	۴/۵	۴	۴/۵	۴	۲/۲۵	۴/۲۹
زابل	۵	۴/۷۵	۴	۳/۷۵	۴/۲۵	۴/۷۵	۴/۴۱
شهید بهشتی	۳/۷۵	۴	۴	۲/۲۵	۲/۵	۳	۳/۲۵
گیلان	۳/۲۵	۲	۳	۳/۲۵	۳/۲۵	۳	۲/۹۵
ایران	۲/۲۵	۲/۲۵	۲/۵	۲	۲	۲/۲۵	۲/۲۰
بوشهر	۳/۲۵	۲	۲/۵	۲	۳/۲۵	۳/۲۵	۲/۷۰
بیرجند	۳/۷۵	۳/۵	۳/۷۵	۳/۲۵	۲/۵	۳/۵	۳/۳۷
کرمانشاه	۳/۲۵	۳/۵	۳/۷۵	۳/۲۵	۳/۲۵	۳/۲۵	۳/۳۷



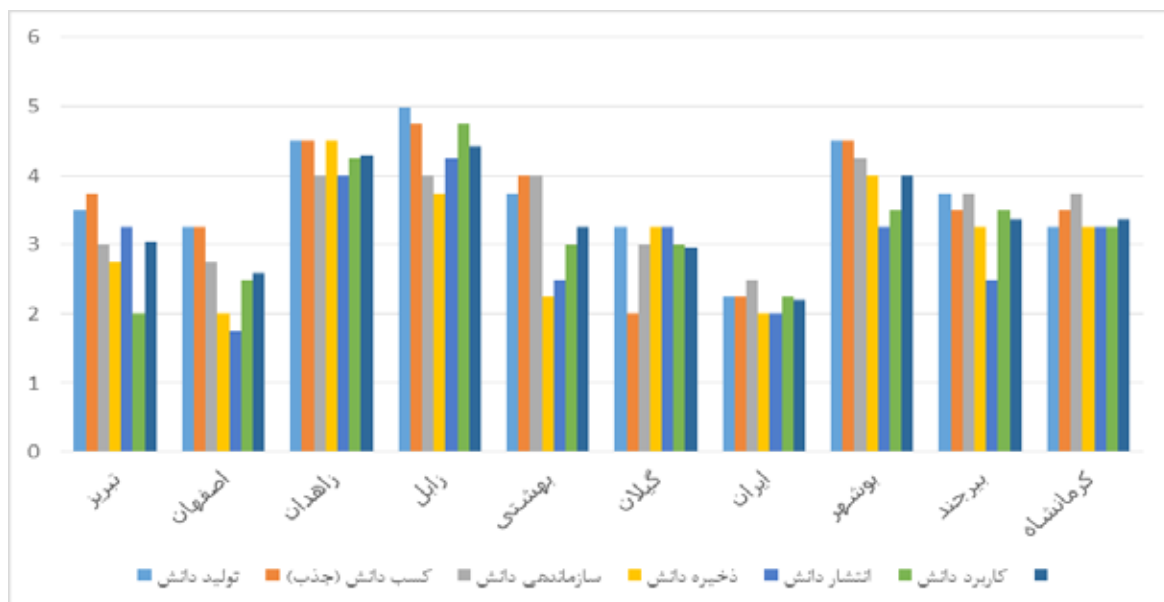
تصویر ۷. مدل CY

بحث

خدمات اطلاعاتی، یکی از چالش‌های مهم کتابخانه‌ها به شمار می‌رود که هدف اصلی پژوهش حاضر، ارائه مدلی برای ارتقای کیفیت خدمات اطلاع‌رسانی کتابخانه‌های علوم پزشکی با تأکید بر مؤلفه‌های مدیریت دانش است.

نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد کتابخانه‌های دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور از منظر خدمات و محورهای خدماتی مدیریت دانش در وضعیت تقریباً متوسط قرار دارند و ارتقای خدمات اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌های حوزه سلامت، نیازمند به بررسی بنیادین در راستای ایجاد تغییرات و

امروزه مدیریت دانش، مهم‌ترین دارایی و بزرگ‌ترین مزیت برای بسیاری از سازمان‌هاست. مدیریت دانش به ما کمک می‌کند تا دانش جدید را انتشار دهیم، فرا بگیریم و در عین حال بسازیم. اطلاعات هر سازمان، نیازمند یک نظام مدیریت، نظارت و کنترل بوده که این نظام با تأکید بر استقرار مدیریت دانش قابل دستیابی است. با توجه به اهمیت خدمات با کیفیت در کتابخانه‌ها و افزایش تقاضای کاربران برای دریافت خدمات بهتر، ارتقای سطح کیفیت



تصویر ۷. نمودار نتایج تفکیکی مصاحبه با مدیران کتابخانه‌های منتخب علوم پزشکی (بررسی خدمات اطلاع‌رسانی)

تحولات اساسی در این زمینه است.

بر اساس نظرات مدیران، یکی از راهکارهای اساسی در زمینه تولید دانش و دانش‌آفرینی، انجام مطالعات کتابخانه‌ای و اکتشافی به تفکیک در کتابخانه‌ها جهت طراحی، تدوین نقشه دانشی و طرح دانشی در کتابخانه‌ها و دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور در راستای استقرار و توسعه نظام مدیریت دانش است. نقشه دانش، تخصص‌ها و دانش مورد نیاز افراد را با محل قرارگیری آن‌ها در سازمان مشخص می‌کند.

یکی از مدیران کتابخانه‌ها، به ممیزی دانش و تعیین جایگاه دانش در دانشگاه‌ها و به تبع آن در کتابخانه‌ها اشاره کرد که از طریق این راهکار می‌توان به وضعیت نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای موجود در کتابخانه‌ها، بانک‌های اطلاعاتی، منابع اطلاعاتی چاپی و الکترونیکی، نشریات دانشی، مقالات، طرح‌ها، پایان‌نامه‌ها و حتی به سرفصل‌های آموزشی دست پیدا کرد و با مجموعه‌سازی این منابع گام بلندی در راستای مدیریت دانش در دانشگاه برداشت.

اما مدیران به اتفاق بر به‌روزرسانی زیرساخت‌های فناوری و ارتباطی تأکید داشتند و چنین بیان کردند که کتابخانه‌ها از نرم‌افزارهای کتابخانه‌ای پراکنده برای مدیریت منابع و دانش موجود استفاده می‌کنند که در حال حاضر نرم‌افزارها به صورت جزیره‌ای کارایی داشته و زبان جامع و متحد ندارند که این مشکل فناوریانه گریبانگیر تمام کتابخانه‌های دانشگاه‌های علوم پزشکی است و نیاز مبرم به تبیین و ابلاغ سیاست و خط‌مشی واحد وزارتخانه دارد تا در مسیر یکپارچه‌سازی آن اقدام کند.

در مصاحبه با مدیران در خصوص کسب دانش و نائل شدن به حداکثر عملکردها و بهره‌وری از اطلاعات دانش یکی از مدیران چنین اذعان داشت که خدمات دانش در کتابخانه‌ها باید بر پایه شبکه‌های اطلاعاتی سریعاً به اجرا درآید. این کار می‌تواند با ۳ روش: ۱. ایجاد کتابخانه‌های مجازی و مراکز اطلاعاتی برای دانشگاه‌ها و مراکز پژوهش سلامت، ۲. ایجاد خدمات دانش دیجیتال و ۳. دیجیتالی کردن منابع کتابخانه‌ها که مهم‌ترین، پرفایده‌ترین و سودمندترین فعالیت و عملکرد دانشگاه‌ها و به تبع آن کتابخانه‌ها در راستای بهینه‌سازی خدمات اطلاع‌رسانی است، انجام شود.

همچنین مدیران کتابخانه‌ها چنین بیان کردند گردآوری دانش، نقطه شروع مدیریت دانش در کتابخانه‌هاست. کاربرد فناوری‌های اطلاعات، دامنه گردآوری دانش و سرعت گردآوری دانش را افزایش و هزینه گردآوری دانش را کاهش می‌دهد. در راستای کسب دانش یا جذب دانش می‌توان با استفاده از ابزارهای چون تلفن، ویدئو کنفرانس، اینترنت و اینترانت، دانش جدیدی را که خود نمی‌تواند توسعه بدهد، کسب کند یا بخرد. به این صورت که با استخدام کارشناسان می‌تواند از تخصص و دانش آن‌ها برای رسیدن به اهداف سازمانی کمک بگیرد. یکی از راه‌های

دیگر به دست آوردن دانش جدید، همکاری و مشارکت با سایر رقبا در حیطه کاری سازمان است تا بتوانیم از قوه ابتکارات سایر سازمان‌ها و مؤسسات استفاده کنیم.

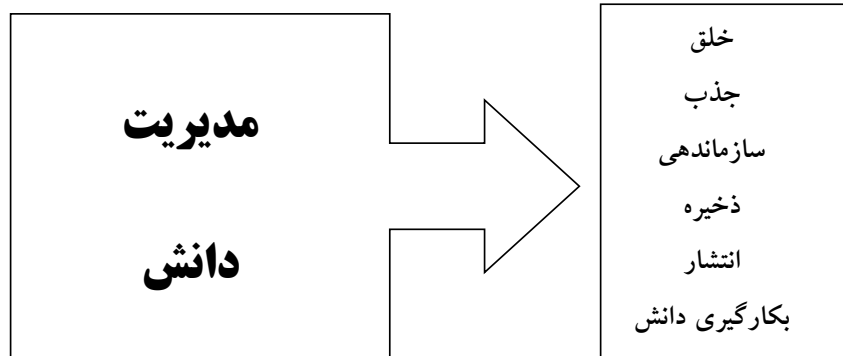
در محور سازماندهی دانش، مدیران به اتفاق معتقد بودند که در راستای ایجاد نظام موفق ارائه خدمات اطلاعاتی مبتنی بر مدیریت دانش باید اولاً در این نظام، کتابخانه‌ها به رهبرانی نیاز دارند که مسئولیت فعالیت‌های مدیریت دانش را به منظور تنظیم برنامه‌های مدیریت و هماهنگی تمام فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش را بر عهده داشته باشند. دوماً آن‌ها به ایجاد گروه‌های تخصصی رهبری جریان دانش برای انجام تمام وظایف مربوط به فعالیت‌های مدیریت دانش در سازمان نیاز دارند.

کمیته‌های منابع الکترونیکی متشکل از انواع متخصصان با مسئولیت ارزیابی، تهیه و ایجاد منابع الکترونیکی از یک سو و هماهنگی فعالیت‌های بخش‌های سازمانی و ایجاد انگیزه برای همکاری نزدیک همچون حوزه‌هایی مانند تهیه و سازماندهی منابع الکترونیکی علاوه بر فراهم‌آوری خدمات از سوی دیگر تأسیس می‌شوند.

در حوزه ذخیره دانش، از آن‌جا که دانش سازمان یکی از ابزارهای ایجاد مزیت‌های رقابتی سازمانی به شمار می‌رود، باید به‌روز، حفاظت و نگهداری شود. حفظ امنیت اطلاعات، نگهداری اطلاعات و اسناد و تجارب، نیازمند مدیریت دانش و برنامه‌ریزی کلان و خرد است. کدگذاری دانش در راستای تدوین آن علاوه بر این‌که در توسعه دانش و اشتراک‌گذاری مؤثر است، یکی از راه‌های حفاظت از دانش به شمار می‌رود.

در حیطه انتشار دانش، مدیران معتقد بودند اشاعه دانش اهمیت برابری در مقایسه با پیشرفت دانش دارد، چرا که محققان و تولیدکنندگان دانش، زمان و نیروی زیادی برای جست‌وجوی کاربران دانش صرف نمی‌کنند. به رغم این‌که یک گروه از کاربران دانش هستند، کسب دانشی که واقعاً در ذهن تولیدکننده دانش به صورت محرمانه با هدف و شرایط ذهنی متنوع وجود دارد، بسیار مشکل است؛ بنابراین کتابخانه‌ها با استفاده از رسانه‌های دانشی، کانال‌ها و مجراهای گوناگون اطلاعاتی مانند تهیه سامانه‌ها و بانک‌های اطلاعاتی مقالات، تجارب، طرح‌های پژوهش برای اشاعه متنوع دانش جدید، به عنوان بخشی از پرتاب‌کننده دانش عمل می‌کنند. از راهکارهای مطرح‌شده توسط مدیران، برگزاری کارگاه‌های انتقال تجارب شغلی توسط کارکنان غیرهیئت علمی با سابقه بالای کتابخانه‌ها در سطوح استانی و کشوری بود.

در راستای به‌کارگیری دانش، توجه مدیریت دانش به این نکته است که دانش موجود در سازمان‌ها به کار برده شود تا بتواند به سوددهی سازمان منجر شود. متأسفانه مهم بودن و اهمیت بسیار دانش، تضمین‌کننده اجرای آن در هر زمان در فعالیت‌های سازمان نیست. در این راستا باید مراحل برای اندازه‌گیری دانش



تصویر ۸. مدل لاوسون

بسط و توسعه و به‌کارگیری مدیریت دانش با ارائه بهترین خدمات اطلاعاتی در کتابخانه‌ها باشند.

البته این مطالعه محدودیت‌هایی داشته که بزرگ‌ترین محدودیت، نبود مطالعات جامع در حیطه موضوع در سطح کتابخانه‌های حوزه سلامت بود. بررسی‌های میدانی و کتابخانه‌ای در بانک‌های اطلاعاتی کتابخانه‌های حوزه سلامت نشان داد مطالعاتی در خصوص بررسی تک‌تک متغیرها انجام شده، اما به‌طور واضح مطالعه‌ای که تمام متغیرهای مدیریت دانش و خدمات کتابخانه‌ای را بررسی و اولویت‌بندی کند، یافت نشد. پیشنهاد می‌شود موضوع تحقیق حاضر به‌طور اخص در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور با انتخاب جامعه آماری همان دانشگاه و بر اساس نظرسنجی از تمام کتابداران مربوطه انجام شود.

پیشنهادات کاربردی

با توجه به داده‌های حاصل از این پژوهش، پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

از آن‌جا که فناوری اطلاعات به مثابه خون در رگ سازمان‌ها بوده که در تمام فرایندهای مدیریت دانش مورد استفاده واقع شده و می‌دانیم که در همین راستا راه‌حل‌های تکنولوژیک فراوانی در بازار وجود دارد. باید دقت داشت که فناوری صرفاً یک تسهیل‌کننده است که طی آن می‌توان ارتباط افراد با اطلاعات و همچنین ارتباط افراد با یکدیگر را ایجاد کرد. تمام این راه‌حل‌ها منجر به خدمت‌رسانی بهینه در راستای اهداف کتابخانه‌ها و سازمان‌ها شکل می‌گیرد.

شماری از این راهکارهای پیشنهادی شامل انجام مطالعات کیفی توسط محققان حوزه کتابداری شاغل در کتابخانه‌ها در خصوص خدمات نوین اطلاع‌رسانی مبتنی بر مدیریت دانش، ارتقای نرم‌افزار و سخت‌افزارهای استفاده‌شده در کتابخانه‌ها، آگاه‌سازی مدیران کتابخانه‌ها از مزایای استفاده از مدیریت دانش، جلب حمایت مدیران ارشد دانشگاه‌های علوم پزشکی در خصوص استفاده و تأکید بر مدیریت دانش و کارکنان دانشی، ارتقای سطح

و مهارت‌های در دسترس موجود باشد. ترکیب وظایف روزانه با وظایف در ارتباط با مدیریت دانش، حمایت مدیران عالی و استفاده از دانش برای رقابت و افزایش کارایی مؤثر خواهد بود.

پژوهش حاضر در بررسی مدل‌های مدیریت دانش نشان داد عمده‌ترین مطالعه در این زمینه معطوف به مدل ویلیامز و مدل لاوسون است. پرسش‌نامه لاوسون در زمینه ارتباط مدیریت دانش با نوع فرهنگ حاکم بر سازمان تنظیم شده است. فرهنگ سازمانی از طریق ایجاد و نهادینه‌سازی تفکر همکاری و تشویق به مشارکت کارکنان، توسعه خلاقیت در مدیریت دانش، حرکت اعضای سازمان به سمت دانش و قرار دادن مدیریت دانش به عنوان بخشی از فرهنگ سازمان، اشتراک دانش و تسهیم تجارب و دانش کارکنان می‌تواند اثر مثبتی در ایجاد مدیریت دانش داشته باشد و به عنوان یک موجود زنده رشد و تکامل یابد. ترویج فرهنگ تسهیم، همکاری، اعتماد و یادگیری در سازمان نقش بسزایی در تسهیل، خلق و انتقال دانش در سازمان دارد (تصویر شماره ۸).

نتیجه‌گیری

نتیجه کلی برگرفته از تحقیق حاضر و بررسی مبانی نظری هر یک از متغیرهای پژوهش مانند خدمات اطلاع‌رسانی، مدیریت دانش در کتابخانه‌ها نشان می‌دهد پژوهشگران به اهمیت مدیریت دانش و نقش و جایگاه آن در ارتقای خدمات اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌ها پی برده‌اند. استفاده از مدیریت دانش در کتابخانه و مراکز اطلاع‌رسانی که مسئول سازمان دادن و اشاعه دانش بشری هستند، بیش از سایر مراکز مورد توجه قرار گرفته است.

از مرور پژوهش‌های انجام‌شده چنین برمی‌آید که کانون مطالعات مدیریت دانش در کتابداری و اطلاع‌رسانی بر این باور استوار است که چون مدیریت دانش مبتنی بر ۶ محور موضوعی تولید، کسب، ذخیره، سازماندهی، انتشار و به‌کارگیری دانش، ابزار بسیار قوی و محکم در دست‌ان کتابداران در ارائه خدمات اطلاع‌رسانی به جامعه محققان و کاربران بوده، آنان نه تنها باید درگیر آن شوند، بلکه باید فعالانه رهبر، پیشرو و پرچمدار در

خدمات اطلاع‌رسانی مبتنی بر مدیریت دانش به کمک کارگاه‌های آموزشی و اصلاح روندها و فرایندهای سازمانی از طریق بازنگری و تدوین آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌های فرایندهای کاری کتابخانه‌ها در حیطه خدمات اطلاع‌رسانی است.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

کد مصوب کمیته اخلاق دانشگاه به شماره IR.HUMS. REC.1401.275 تأیید شده است.

حامی مالی

مقاله حامی مالی نداشته و برگرفته از پایان‌نامه دکترای تخصصی شعله زکیانی با عنوان «ارائه مدل بهینه‌سازی خدمات اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌های مرکزی (واقماری) دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور با تأکید بر مدیریت دانش» از دانشگاه پیام نور واحد مشهد گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی است.

مشارکت نویسندگان

بررسی نهایی مقاله: سعید غفاری؛ بخش آماری: نسرين داوری دولت‌آبادی؛ انجام پژوهش، بررسی نهایی و نگارش مقاله: شعله زکیانی.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان، این مقاله تعارض منافع ندارد.

References

- [1] Akbari MS, Ghadami M, Zamani Moghadam A, Salehi Amiri SR, Farahani Azizabadi F. [Corporate culture model affecting human capital strategies in Tehran National Library (Persian)]. *Organ Behav Stud.* 2020; 9(3):191-214. [\[Link\]](#)
- [2] Isfandyari-Moghaddam A, Razmi shendi, M, Norouzi Y. [The study of history of researches about libqual model in Iran (Persian)]. *Acad Libr Inf Res.* 2013; 47(2):191-208. [\[DOI:10.22059/jlib.2013.36419\]](#)
- [3] Newman B, Conrad K.W. A framework for characterizing knowledge management methods: practices and technologies. Paper presented at: PAKM 2000, 3rd International Conference on Practical Aspects of Knowledge Management, Proceedings of the Third International Conference. 31 October 2000; Basel, Switzerland. [\[Link\]](#)
- [4] Alavi M, Leidner DE. Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Q.* 2001; 25(1):107-36. [\[DOI:10.2307/3250961\]](#)
- [5] Choo CW. Working with knowledge: How information professionals help organizations manage what they know. *Libr Manag.* 2001; 21(8):395-403. [\[DOI:10.1108/01435120010342770\]](#)
- [6] Foroutan Rad, L, Momeni, E. A Review of the Knowledge Management Process and how to implement it in organizations. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems, 2021*; [Unpublished]. [\[DOI:10.22054/jks.2021.60162.1429\]](#)
- [7] Gandhi S. Knowledge management and reference services. *J Acad Librariansh.* 2004; 30(5):368-81. [\[DOI:10.1016/j.acalib.2004.06.003\]](#)
- [8] Namdarian L, Shirani F, Marjani T. [Identifying and analyzing the main components of knowledge management in the public and government sectors of countries with Benchmarking approach (Persian)]. *J Stud Libr Inf Sci.* 2019; 11(Special Issue: Knowledge Management):161-88. [\[DOI:10.22055/slis.2019.30348.1632\]](#)
- [9] Bose R, Sugumar V. Application of knowledge management technology in customer relationship management. *Knowl Proc Manag.* 2003; 10(1):3-17. [\[DOI:10.1002/kpm.163\]](#)
- [10] Probst G. Managing knowledge: Building blocks for success [A. Hoseinikhah Persian trans.]. Tehran: Yasteroon; 2009. [\[Link\]](#)
- [11] Afraze A. [Knowledge management (concepts, models, measurement and implementation) (Persian)]. Tehran: Abbas Afraze; 2009. [\[Link\]](#)
- [12] Allard S. Knowledge Creation. In: Holsapple CW, editor. *Handbook on knowledge management.* New York: Springer; 2004. [\[DOI:10.1007/978-3-540-24746-3_18\]](#)
- [13] Farahani H. [Knowledge management and its functions in organizations (Persian)]. *Marefat.* 2000; 18(2):97. [\[Link\]](#)
- [14] Malakouti Asl N, Kafashan Kakhki M, Parirokh M. [Investigating the status of customer knowledge management in academic libraries: The case of information center and central library of Ferdowsi University of Mashhad (Persian)]. *J Stud Libr Inf Sci.* 2019; 11(Special Issue: Knowledge Management):225-43. [\[DOI:10.22055/slis.2019.28003.1555\]](#)
- [15] Yi C. The reorientation of libraries in the knowledge economy era. *Libr-Work Res.* 1999; 3(6):17-9. [\[Link\]](#)
- [16] Ghlichlee B. [Knowledge management: A process of intellectual capital creation, sharing & application in business (Persian)]. Tehran: Samt; 2019. [\[Link\]](#)
- [17] Zhang X, Long C, Wang Y, Tang G. The impact of employees' relationships on tacit knowledge sharing. *Chin Manag Stud.* 2015; 9(4):611-25. [\[DOI:10.1108/CMS-06-2015-0126\]](#)
- [18] Hicks S. Are you ready for knowledge management? *Train Dev.* 2000; 54 (9):71-4.
- [19] Sanjaghi ME, Joneidi Jafari Y, Ghazanfari MJ. [Measuring processes and key success factors of knowledge management (Persian)]. *Protect Secur Res;* 2008, 2(2):77-100. [\[Link\]](#)
- [20] Bukowitz WR, Williams RL. *The knowledge management fieldbook.* Saddle River: Prentice-Hall; 2000. [\[Link\]](#)
- [21] Haslinda A, Sarinah A. A review of knowledge management models. *J Int Soc Res.* 2009; 2(9):187-99. [\[Link\]](#)
- [22] Carols I, Chan M. The dynamic model of knowledge management practices in small and medium-sized enterprises to gain competitive advantage. *Int J Bus Econ Manage Stud.* 2019; 1(1):42-57.
- [23] Seddigh M, Taheri-Lari M, Cherabin M, Nodehi H, Sedighi H. [Application of sharon lawson model to evaluate the knowledge management in Neyshabur University of Medical Sciences (Persian)]. *Digit Smart Libr Res.* 2017; 4(4): 11-18. [\[Link\]](#)
- [24] Friga P.N. Codification Strategies in Knowledge Management processes-Learning from simulation [Abstract submission]. Carolina: The University of North Carolina Chapel; 2000. [\[Link\]](#)
- [25] Gottschalk P. *Knowledge management systems: Value shop creation.* Hershey: Idea Group Pub; 2007. [\[Link\]](#)
- [26] Nonaka I, Takeuchi H. *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation.* Oxford: Oxford university Press; 1995. [\[Link\]](#)
- [27] Davenport TH, Prusak L. *Working knowledge: How organizations manage what they know.* Ubiquity. 2000; 2000(6):2-es. [\[DOI:10.1145/347634.348775\]](#)
- [28] Akhavan P, Babarianpour M, Khosravian F. [The effect of knowledge sharing on improving human capital, a case study (Persian)]. *J Hum Resour Manag.* 2013; 3(3):123-37. [\[Link\]](#)
- [29] Jansink F, Kwakman K, Streumer J. The knowledge-productive corporate university. *J Eur Ind Train.* 2005; 29(1):40-57. [\[DOI:10.1108/03090590510576208\]](#)
- [30] Akhavan P, Rahimi A. [The identification and prioritization of motivational factors affecting knowledge-sharing in an industrial-research organization (Persian)]. *Innov Manag J.* 2013; 1(2):107-35. [\[Link\]](#)