

■ بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در سازمان

اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

لیلا هاشم پور | امیر غائبی | سعید رضایی شریف آبادی

■ چکیده

هدف: هدف شناسایی وضعیت موجود کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران از نظر دارا بودن زیرساخت‌های مدیریت دانش شامل افراد، فرآیندها و فناوری است.

روش/ رویکرد پژوهش: داده‌ها با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته گردآوری شده است که ۱۰۸ نفر از ۱۵۰ کارشناس سازمان در چهار بخش فراهم‌آوری، سازماندهی، اطلاع‌رسانی و آموزش و پژوهش بدون نمونه‌گیری پر کرده‌اند.

یافته‌ها: زیرساخت افراد در وضعیت مناسب، زیرساخت فرآیندها در وضعیت نامناسب و زیرساخت فناوری در وضعیت نامشخصی از نظر مناسب یا نامناسب بودن قرار دارد. با بررسی وجود یا عدم وجود همبستگی معنادار میان زیرساخت‌ها، مشخص شد که میان هر سه زیرساخت با یکدیگر همبستگی معنادار وجود دارد.

نتیجه‌گیری: با بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران، به منظور افزایش کارایی کتابخانه ملی در انجام تعهد قانونی و وظایف خود، افزایش شفاف‌سازی اهداف و جریان‌های کاری کتابخانه، افزایش شناخت کارکنان و وظایفشان توسط کتابخانه ملی، پیشنهادهایی برای سازمان و پژوهش‌های آتی ارائه شده است که عبارتند از: تعیین مدیر دانش، تعیین مدیر نوآوری، تشکیل تیم‌های دانش، طراحی نقشه دانش کتابخانه، مدیریت شخصی، پیش‌بینی نظام پاداش و دستمزد براساس دانش، دریافت نظر کاربران و بازخورد حاصل از آن.

کلیدواژه‌ها

مدیریت دانش، زیرساخت مدیریت دانش، کتابخانه ملی ایران، سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

لیلا هاشم پور^۱ | امیر غائبی^۲ | سعید رضایی شریف‌آبادی^۳

دریافت: ۱۳۹۰/۷/۸ پذیرش: ۱۳۹۰/۱۰/۱۲

مقدمه

حرکت به سوی جوامع مبتنی بر دانش، مقوله‌ای است که امروزه در همه جا مورد بحث واقع می‌شود. با در نظر گرفتن دانش به عنوان یک سرمایه، از آن به عنوان ابزاری جهت مشارکت کشورهای در حال توسعه در انقلاب دانشی یاد می‌شود که می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در کاهش فاصله بین کشورهای مدرن و کشورهای در حال توسعه داشته باشد.

تاریخ معاصر را عصر دانش نامیده‌اند، به تبع آن جامعه کنونی را می‌توان جامعه دانش نام‌گذاری کرد. با این حال، در چنین عصر و جامعه‌ای مدیریت دانش امری انکارناپذیر است. مدیریت دانش فرآیندی است که در آن نیروی انسانی متخصص، دانش موجود در داخل سازمان یا بیرون از آن را - در برخی از مراحل به کمک فناوری- کسب کرده و در صدد سازماندهی و اشتراک آن در راستای اهداف سازمان هستند. هدفمند بودن این فرآیند به اهداف سازمان اشاره می‌کند و بیانگر این است که مدیریت دانش به بهبود وضعیت همه افراد (مدیران، کارمندان، و کاربران) کمک خواهد کرد.

کتابخانه‌ها نیز به عنوان سازمان‌های یادگیرنده، مخازن دانش بشری هستند که به طور غیرمستقیم در تولید دانش مشارکت می‌کنند. مشخصه‌های مدیریت دانش در کتابخانه‌ها شامل موارد زیر است:

هسته اصلی مدیریت دانش در کتابخانه‌ها، مدیریت منابع انسانی است. مهم‌ترین منبع در

۱. کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی
(نویسنده مسئول)

Leila_hashempour@yahoo.com

۲. استادیار گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی
دانشگاه الزهراء (س)

Ghaebi@alzahra.ac.ir

۳. دانشیار گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی
دانشگاه الزهراء (س)

sezaei@alzahra.ac.ir

سیستم اقتصاددانشی، استعداد صاحب دانش است. توسعه جامع کیفیت شغلی کارکنان کتابخانه و جایگاه ارزش انسانی جزء مهم‌ترین اهداف مدیردانش در کتابخانه‌هاست (شان هونگ، ۲۰۰۰). هدف مدیریت دانش در کتابخانه‌ها، تشویق به ایجاد دانش است. کتابخانه‌ها به‌عنوان بنیان‌های فراهم‌آوری، پردازش، ذخیره و اشاعه دانش، پیوند غیرقابل مقایسه‌ای در زنجیره سیستم علمی و ایجاد دانش ارائه می‌دهند. عمل کتابخانه بخشی از خلق دانش است (کاو، ۱۹۹۹). فناوری اطلاعات، ابزار برای مدیریت دانش در کتابخانه‌هاست. فراهم‌آوری دانش نقطه آغازین مدیریت دانش در کتابخانه‌هاست. به‌کارگیری فناوری اطلاعات، دامنه فراهم‌آوری دانش را توسعه می‌دهد، سرعت فراهم‌آوری دانش را افزایش و هزینه آن را کاهش می‌دهد. کتابخانه ملی در هر کشوری به عنوان کتابخانه مادر، گنجینه عظیمی از میراث ملی و غنای فکری یک ملت است. با توجه به نقش مهم کتابخانه ملی در برنامه‌ریزی و توسعه زیرساخت‌های کتابخانه‌های سراسر کشور، مدیریت دانش آن نیز می‌تواند در درجه اول بر عملکرد خود سازمان؛ به‌دنبال آن بر عملکرد سایر کتابخانه‌ها؛ و در نهایت بر عملکرد کل کشور تأثیر مثبتی داشته باشد.

جست‌وجوی اولیه در متون فارسی و انگلیسی نشان داد که در زمینه خاص موضوع این تحقیق، پژوهشی انجام نشده است؛ ولی در حوزه مدیریت دانش در سایر انواع کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی پژوهش‌های متعددی انجام شده است. در این بخش، ابتدا پیشینه پژوهش در خارج از ایران بررسی شده و به‌دنبال آن پیشینه پژوهش در ایران آمده است. وایت^۶ (۲۰۰۴)، در پژوهشی به بررسی مدیریت دانش در خدمات کتابخانه‌ای دانشگاه آکسفورد^۷ پرداخته است. براساس نتایج حاصل، ۶۰ درصد کارکنان درک درستی از مدیریت دانش دارند و آن را یک فرآیند مدیریتی می‌دانند که سازمان را قادر به استفاده از دانش کارکنان خود می‌کند. ۸۵ درصد از پاسخ‌دهندگان مایل به اشتراک دانش با همکاران خود هستند و فرهنگ اشتراک دانش به شکل مؤثری وجود دارد و اکثریت آنها سازمان خود را سازمانی یادگیرنده تلقی می‌کنند.

«مطالعه تجربی مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی شرق و جنوب آفریقا» عنوان پژوهشی است که توسط جین^۸ (۲۰۰۷) انجام شده است. وی ضمن بیان تفاوت‌های مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش، مزایای به‌کارگیری مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی را بیان کرده و در نهایت راهکارهای عملی برای اعمال آن در کتابخانه‌های مورد مطالعه را مطرح کرده است. همه کتابخانه‌های شرکت‌کننده خود را سازمان‌های یادگیرنده می‌دانند. همچنین بیشتر کتابخانه‌های دانشگاهی در کشورهای مورد مطالعه به‌جای مدیریت دانش، مدیریت اطلاعات را پیاده‌سازی می‌کنند.

4. Shanhong
5. Cao
6. White
7. Oxford
8. Jain

حمید و همکاران (۲۰۰۷)، در پژوهش خود به بررسی مشاهدات و درک کتابداران و کارکنان کتابخانه ملی مالزی از مدیریت دانش پرداخته‌اند. نتایج به‌دست آمده نشان‌دهنده آن است که کتابخانه ملی مالزی محیط کاری مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش را داراست و همچنین ابزارهای مورد نیاز را نیز در اختیار دارد.

یای^۹ (۲۰۰۸) در پژوهشی به بررسی مشاهدات مدیران و دانشجویان فارغ‌التحصیل کتابخانه‌های دانشگاهی از مفهوم عبارت مدیریت دانش برای برنامه‌ریزی استراتژیک کتابخانه می‌پردازد. نتایج حاصل از یافته‌ها نشان‌دهنده آن است که تفاوت کمی در تعاریف ارائه شده از سوی هر دو گروه وجود دارد. با این وجود، اختلافی بین دیدگاه‌های این دو گروه درباره کاربردها و فواید مدیریت دانش در برنامه‌ریزی استراتژیک کتابخانه وجود دارد.

خوانساری (۱۳۸۴)، به بررسی مدیریت دانش در کتابخانه‌های تخصصی شرکت توانیر پرداخته است. نتایج بررسی نشان می‌دهد که وضعیت گردآوری دانش، و مهم‌ترین ضرورت‌ها در به‌کارگیری مدیریت دانش در کتابخانه‌های مورد بررسی، بالاتر از حد متوسط؛ اما وضعیت سازماندهی، اشاعه دانش، و نیروی انسانی لازم، پایین‌تر از حد متوسط است و اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌های مورد بررسی در حد ناچیز، و مسائل و مشکلات اجرای آن در کتابخانه‌ها زیاد است.

در پژوهشی که حسن‌زاده (۱۳۸۵) انجام داده است، نتایج پژوهش حاکی از آن است که بین وزارتخانه‌های مختلف و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، به لحاظ فراهم آوردن عوامل زیرساختی مدیریت دانش تفاوت معناداری وجود دارد. بین اولویت مدیریت دانش در استراتژی سازمانی و بودجه اختصاص یافته برای فناوری اطلاعات و ارتباطات و مدیریت دانش در جامعه مورد پژوهش، رابطه وجود ندارد. بین برنامه الکترونیک و میزان بودجه اختصاص یافته برای فناوری اطلاعات، ارتباطات و مدیریت دانش در جامعه مورد پژوهش، رابطه وجود ندارد. بین فرهنگ سازمانی و سطح مدیریت دانش در سازمان‌ها رابطه وجود دارد. بین سطح تحسیلات کارکنان و سطح مدیریت دانش در جامعه مورد پژوهش رابطه وجود دارد. در کل وضعیت عوامل زیرساختی مدیریت دانش در وزارتخانه‌ها و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور مناسب نیست.

خاتمیان‌فر (۱۳۸۶) به بررسی وضعیت اشتراک دانش، زیرساخت‌ها، بسترها و شیوه‌های به‌اشتراک‌گذاری دانش در کتابخانه آستان قدس رضوی پرداخته است. یافته‌های پژوهش نشان داده است که به‌طور کلی وضعیت زیرساختی اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها، نسبتاً مناسب است. از میان عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر اشتراک دانش، نبود زمان کافی برای شرکت در فعالیت‌های اشتراک دانش، به‌عنوان مانعی برای این فعالیت بوده است. وضعیت

9. Yi

آموزش، بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و فعالیت‌های رسمی و غیررسمی در سازمان در زمینه اشتراک دانش در حد نسبتاً مناسبی است؛ اما در رابطه با سیاست‌ها و راهبردها برای نهادینه کردن فعالیت‌های اشتراک دانش، وضعیت چندان مناسبی وجود ندارد.

باواخانی (۱۳۸۸)، وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های سازمان انرژی اتمی ایران را مورد بررسی قرار داده است. براساس نتایج حاصل از این بررسی، مؤلفه‌های فراهم‌آوری، سازماندهی و فناوری در حد متوسط، مؤلفه‌های مهارت‌های نیروی انسانی تقریباً در حد متوسط و مؤلفه‌های مربوط به وضعیت اشاعه و به اشتراک‌گذاری دانش در حد کم گزارش شده است. به‌طور کلی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های مورد مطالعه، تقریباً در حد متوسطی است.

خجسته‌فر (۱۳۸۸)، زیرساخت‌های مدیریت دانش و فرآیند تبدیل دانش را در مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی علوم و فناوری مورد بررسی قرار داده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در جامعه مورد پژوهش به‌طور کلی مناسب بوده و از این میان بودجه سازمانی در وضعیت بهتری بوده است. یافته‌های این پژوهش نشان‌دهنده آن است که در مرکز منطقه‌ای از میان سازوکارهای به‌کاررفته در فرآیندهای تبدیل دانش (برطبق مدل نوناکا و تاکه‌اواچی)، فرآیند «ترکیب» از جایگاه بالاتری برخوردار است؛ سپس به‌ترتیب برونی‌سازی، اجتماعی‌سازی و درونی‌سازی در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

هدف این پژوهش بررسی وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران است. با توجه به زیرساخت‌های مدیریت دانش (افراد، فرآیندها و فناوری) و ارزیابی سطح درک نیروی انسانی و چگونگی مکان‌یابی و سازماندهی دانش و سیستم‌های نرم‌افزاری، سخت‌افزاری و شبکه‌(های) به‌کاررفته برای کسب دانش ایجاد شده، وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در کتابخانه مورد مطالعه مشخص می‌شوند.

نتایج حاصل از انجام این پژوهش، می‌تواند راهگشای مناسبی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران باشد.

پرسش اساسی پژوهش به دنبال آن است تا وضعیت زیرساخت‌های مورد بررسی در کتابخانه ملی را مشخص کند.

زیرساخت‌های مدیریت دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران در چه وضعیتی است؟

فرضیه‌هایی که در این پژوهش مورد آزمون قرار می‌گیرند شامل:

۱. بین زیرساخت افراد با زیرساخت فرآیندها همبستگی معناداری وجود دارد.
۲. بین زیرساخت افراد با زیرساخت فناوری همبستگی معناداری وجود دارد.

۳. بین زیرساخت فرآیندها با زیرساخت فناوری همبستگی معناداری وجود دارد.

روش پژوهش

با توجه به ماهیت مسئله پژوهش، روش پژوهش حاضر پیمایشی (توصیفی و تحلیلی) است. جامعه پژوهش حاضر متشکل از ۱۵۰ نفر کارمند شاغل در بخش‌های فراهم‌آوری، سازماندهی، اطلاع‌رسانی و آموزش و پژوهش است که تا زمان انجام این پژوهش در فعالیت‌های کتابخانه‌ای این بخش‌ها مشغول به کار بودند. مدرک تحصیلی آنها کارشناسی و بالاتر از آن است. با توجه به اینکه در کل تعداد ۱۰۸ نفر به پرسشنامه پاسخ دادند، جامعه آماری پژوهش تعداد ۱۰۸ نفر از کارشناسان شاغل در این بخش‌هاست. ابزار گردآوری داده‌ها در پژوهش حاضر، برای بررسی وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در کتابخانه ملی، پرسشنامه‌ای محقق ساخته است که دارای روایی لازم و پایایی ۰/۸ درصد می‌باشد. از آنجایی که امکان مطالعه همه جامعه آماری پژوهش مقدور بود، بنابراین، نمونه‌گیری صورت نگرفت و نتایج پژوهش با بررسی همه جامعه آماری به دست آمد.

یافته‌ها

به منظور بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران، سه زیرساخت مطرح در این حوزه شامل: افراد، فرآیندها و فناوری، مورد بررسی قرار گرفتند. در این بخش از پژوهش، دیدگاه‌های پاسخ‌دهندگان درباره هر یک از زیرساخت‌ها با تعداد سؤال معین، ۱۱ سؤال بسته در رابطه با زیرساخت افراد، ۱۲ سؤال بسته در ارتباط با زیرساخت فرآیندها و ۱۳ سؤال بسته در رابطه با زیرساخت فناوری با استفاده از آمار توصیفی مورد بررسی قرار گرفتند. سؤالات پرسشنامه در قالب طیف لیکرت طراحی شده و پاسخ‌ها هر کدام از بازه ۱ تا ۵ کدگذاری شده‌اند.

عوامل زیرساختی	مؤلفه‌ها	درصد فراوانی تجمعی	میانگانه	انحراف استاندارد
افراد	توانایی انجام کار گروهی	۷۸/۵	۴	۰/۹۰
	توانایی و مهارت استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی	۶۹/۲	۴	۰/۸۸
	ارتقای مهارت تخصصی	۹۲/۶	۴	۰/۶۷
	ترویج فرهنگ به اشتراک گذاری دانش	۵۲/۴	۴	۱/۲۰
	تمایل به اشتراک گذاری دانش	۷۶/۷	۴	۱/۲۸
	روزآمدسازی دانش	۵۵/۱	۴	۰/۹۵
	آموزش و بازآموزی نیروی انسانی	۲۰/۶	۳	۱/۰۶
	تشویق در به اشتراک گذاری دانش	۱۰/۶	۲	۱/۵۹
	استفاده از دانش در راستای منافع کتابخانه	۶۷/۳	۴	۱/۰۱
	استفاده از تجربیات دیگران	۷۸/۵	۴	۱/۰۵
فرآیندها	خلاقیت و طرح اندیشه‌های نو	۷۹/۶	۴	۰/۷۹
	ارزش بودن دانش	۳۶/۸	۳	۱/۳۲
	وجود سیاست مشخص در فراهم آوری دانش	۱۳/۳	۳	۱/۳۵
	استقبال از جلسات و اجتماعات انتقال دانش	۵۹/۸	۴	۱/۱۱
	دقت در ذخیره سازی دانش	۷۴/۵	۴	۱/۰۲
	دستیابی به منابع دانش	۳۹/۰	۳	۱/۰۸
	ارزیابی عملکرد با توجه به اشتراک گذاری دانش	۱۶/۲	۳	۱/۴۳
	استفاده از داده کاوی	۳۹/۸	۳	۱/۴۱
	استفاده از تجربیات سایرین	۶۹/۲	۴	۱/۰۰
	انتقال دانش مستند	۲۶/۹	۳	۱/۴۰
	انتقال دانش غیرمستند	۳۳/۸	۳	۱/۴۰
	سرعت دسترسی به دانش در واحد موجود	۴۵/۳	۳	۱/۱۷
سرعت دسترسی به دانش در دیگر واحدها	۳۲/۴	۳	۱/۶۳	

جدول ۱

اندازه‌های حاصل از مؤلفه‌های
زیرساختی مدیریت دانش

عوامل زیرساختی	مؤلفه‌ها	درصد فراوانی تجمعی	میانه	انحراف استاندارد
فناوری	استفاده از فناوری	۶۲/۰	۴	۰/۸۶
	روزآمدسازی مهارت‌ها	۶۵/۷	۴	۰/۹۰
	زیرساخت فنی برای تسهیل تعامل	۴۰/۲	۳	۰/۹۸
	آموزش	۴۱/۷	۳	۰/۷۸
	سیستم‌های خلق دانش	۴۷/۲	۳	۰/۹۰
	سیستم‌های اشتراک دانش	۴۵/۳	۳	۱/۱۹
	سیستم‌های نگهداری دانش	۵۹/۸	۴	۰/۹۹
	وجود امکانات کافی	۴۴/۴	۳	۱/۱۴
	پهنای باند اینترنت	۴۹/۵	۴	۱/۳۱
	استفاده از اینترنت	۳۷/۷	۳	۱/۴۵
	استفاده از پست الکترونیکی	۳۵/۵	۳	۱/۳۹
	استفاده از گروه‌های بحث	۲۰/۰	۳	۱/۵۸
	استفاده از اینترنت	۴۶/۷	۳	۱/۴۶

ادامه جدول ۱

اندازه‌های حاصل از مؤلفه‌های
زیرساختی مدیریت دانش

برای استنباط آماری متغیرهای پژوهش، از آزمون دو جمله‌ای استفاده شد. در این آزمون پاسخ‌دهندگان با توجه به مقیاس‌های طیف لیکرت در دو گروه قرار می‌گیرند: گروه اول پاسخ‌دهندگانی که گزینه‌های متوسط، کم و خیلی کم پرسشنامه را انتخاب کرده‌اند (۳) و گروه دوم پاسخ‌دهندگانی که گزینه‌های خیلی زیاد و زیاد را به‌عنوان پاسخ انتخاب کرده‌اند (۳). پاسخ‌های گروه اول نشان‌دهنده وضعیت نامناسب و گروه دوم نشان‌دهنده وضعیت مناسب است. چنانچه در برونداد آزمون دو جمله‌ای، تعداد افراد گروه اول بیشتر و سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ باشد، وضعیت نامناسب است؛ چنانچه تعداد افرادی که در گروه دوم جای می‌گیرند، زیادتر بوده و سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ باشد، وضعیت مناسب است؛ و چنانچه سطح معنی‌داری بیشتر از ۰/۰۵ باشد یا تعداد افراد دو گروه خیلی به هم نزدیک باشند، بین پاسخ‌دهندگان اتفاق نظر وجود ندارد.

عوامل زیرساختی	مؤلفه‌ها	مناسب	نامناسب	نبود اتفاق نظر
افراد	توانایی انجام کار گروهی	✓		
	توانایی و مهارت استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی	✓		
	ارتقای مهارت‌های تخصصی	✓		
	ترویج فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش			✓
	تمایل به اشتراک‌گذاری دانش	✓		
	روزآمدسازی دانش			✓
	آموزش و بازآموزی نیروی انسانی		✓	
	تشویق به منظور اشتراک دانش		✓	
	استفاده از دانش در راستای منافع کتابخانه		✓	
	استفاده از تجربیات دیگران		✓	
فرآیندها	خلاقیت و طرح اندیشه‌های نو		✓	
	ارزش بودن تولید دانش		✓	
	وجود سیاست مشخص در فراهم‌آوری دانش		✓	
	استقبال از جلسات و اجتماعات انتقال دانش			✓
	دقت در ذخیره‌سازی دانش		✓	
	دستیابی به منابع دانش		✓	
	ارزیابی عملکرد با توجه به اشتراک‌گذاری دانش		✓	
	استفاده از داده‌کاوی		✓	
	استفاده از تجربیات سایرین در ایجاد دانش		✓	
	انتقال دانش مستند		✓	
	انتقال دانش غیر مستند		✓	
	سرعت دسترسی به دانش در واحد موجود			✓
	سرعت دسترسی به دانش در دیگر واحدها		✓	

جدول ۲

وضعیت مؤلفه‌های عوامل
زیرساختی مدیریت دانش

عوامل زیرساختی	مؤلفه‌ها	مناسب	نامناسب	نبود اتفاق نظر
فناوری	استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی	✓		
	روزآمدسازی مهارت‌ها در استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی	✓		
	زیرساخت فنی برای تسهیل تعامل کارکنان با یکدیگر			✓
	آموزش			✓
	استفاده از سیستم‌های سخت افزاری و نرم افزاری جهت خلق دانش			✓
	استفاده از سیستم‌های سخت افزاری و نرم افزاری برای اشتراک دانش			✓
	استفاده از سیستم‌های سخت افزاری و نرم افزاری برای نگهداری دانش			✓
	برخورداری از امکانات کافی برای شرکت در سمینارها، کارگاه‌ها، اجلاس، و گردهمایی‌ها			✓
	پهنای باند اینترنت			✓
	استفاده از اینترنت		✓	
	استفاده از پست الکترونیکی		✓	
	استفاده از گروه‌های بحث		✓	
	استفاده از اینترنت			✓

ادامه جدول ۲

وضعیت مؤلفه‌های عوامل
زیرساختی مدیریت دانش

در پاسخ به پرسش پژوهش، با توجه به جدول ۲، از ۱۱ مؤلفه زیرساخت افراد، مؤلفه‌های آموزش و بازآموزی نیروی انسانی و تشویق به منظور اشتراک دانش در وضعیت نامناسب؛ در مؤلفه‌های ترویج فرهنگ به اشتراک گذاری دانش و روزآمدسازی دانش بین پاسخ‌دهندگان اتفاق نظری وجود ندارد؛ سایر مؤلفه‌های این زیرساخت در وضعیت مناسبی قرار دارند. از ۱۲ مؤلفه زیرساخت فرآیندها، مؤلفه‌های دقت در ذخیره‌سازی دانش و استفاده از تجربیات سایرین در ایجاد دانش در وضعیت مناسب، و در مؤلفه‌های استقبال از جلسات و اجتماعات انتقال دانش و سرعت دسترسی به دانش در واحد موجود بین پاسخ‌دهندگان اتفاق نظر وجود ندارد؛ سایر مؤلفه‌های این زیرساخت در وضعیت نامناسب قرار دارند. از ۱۳ مؤلفه زیرساخت فناوری، مؤلفه‌های استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی و روزآمدسازی مهارت‌ها در استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی در وضعیت مناسب، مؤلفه‌های استفاده از اینترنت، استفاده

از پست الکترونیکی و استفاده از گروه های بحث در وضعیت نامناسب قرار دارند؛ در سایر مؤلفه ها اتفاق نظری بین پاسخ دهندگان وجود ندارد. بنابراین در پاسخ به سؤال اساسی پژوهش با توجه به جدول ۲، زیرساخت افراد در وضعیت مناسبی قرار دارد. زیرساخت فرآیندها در کتابخانه ملی در وضعیت نامناسبی قرار دارد. درباره زیرساخت فناوری از نظر مناسب یا نامناسب بودن نمی توان اظهار نظر کرد؛ به عبارت دیگر این زیرساخت در کتابخانه ملی در وضعیت نامشخصی قرار دارد.

همان طور که در جدول ۳ ملاحظه می شود محاسبه ضریب همبستگی اسپیرمن در رابطه با آزمون فرضیه ها نشان می دهد که بین هر سه زیرساخت همبستگی معنادار وجود دارد، بنابراین هر سه فرضیه تأیید می شود.

تفسیر	P-Value	همبستگی اسپیرمن	زیرساخت
وجود همبستگی معنادار	۰/۰۰۰	۰/۴۵۴	افراد - فرآیندها
وجود همبستگی معنادار	۰/۰۰۰	۰/۴۱۸	افراد - فناوری
وجود همبستگی معنادار	۰/۰۰۰	۰/۴۶۶	فرآیندها - فناوری

جدول ۳

نتایج حاصل از آزمون همبستگی میان زیرساخت ها

وجود همبستگی معنادار میان زیرساخت ها بیانگر آن است که موفقیت یا عدم موفقیت یک زیرساخت بر دیگری تأثیرگذار خواهد بود. به این صورت که اگر یک زیرساخت ضعیف باشد زیرساخت های دیگر نیز کارایی نخواهند داشت. برای مثال اگر افراد دارای مهارت های لازم در استفاده از فناوری نباشند، مدیریت دانش با فرآیندها و فناوری به اهداف خود نخواهد رسید.

نتیجه گیری

تحقیقات انجام شده در داخل کشور (خوانساری، ۱۳۸۴؛ حسن زاده، ۱۳۸۵؛ خاتمیان فر، ۱۳۸۶؛ باواخانی، ۱۳۸۸؛ خجسته فر، ۱۳۸۸) و نیز نتایج تحقیقات خارج از کشور (وایت، ۲۰۰۴؛ جین، ۲۰۰۷؛ حمید، نایان، ابوبکر و نورمن، ۲۰۰۷) نشان می دهند که زیرساخت های مدیریت دانش لزوماً در سازمان های دیگر در وضعیت کاملاً مناسب قرار ندارند. نتایج این تحقیق نیز نشان داده است که از مجموع زیرساخت های مورد بررسی در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران، زیرساخت افراد در وضعیت مناسب و زیرساخت فرآیندها در وضعیت نامناسب قرار دارد. درباره زیرساخت فناوری از نظر مناسب یا نامناسب بودن نمی توان اظهار نظر کرد؛ به عبارت دیگر این زیرساخت در کتابخانه ملی در وضعیت نامشخصی قرار دارد. حال با توجه به نتایج به دست آمده، مواردی در این بخش آمده است که می تواند راهگشای کتابخانه ملی در

بهبود وضعیت زیرساخت‌های خود باشد. در اینجا ابتدا راهبردهایی برای بهبود زیرساخت‌های مدیریت دانش و در نتیجه موفقیت فرآیند مدیریت دانش ارائه می‌شود:

در زمینه بهبود زیرساخت افراد، همچنان که در تحقیق خوانساری (۱۳۸۴) پیشنهاد شده است، آموزش و بازآموزی به عنوان اولین راهبرد مطرح می‌شود. برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای آشنایی افراد با مفاهیم جدید، ایجاد فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش در میان افراد و به دنبال آن تشویق افرادی که دیگران را در دانش‌نهاد خود سهیم کرده‌اند، همانطور که نتایج بعضی از تحقیقات (خاتمیان‌فر، ۱۳۸۵؛ باواخانی، ۱۳۸۸؛ وایت، ۲۰۰۴) نشان می‌دهد به‌عنوان راهبرد دوم در نظر گرفته می‌شود. ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد و توجه به توانایی‌های افراد، راهبرد دیگری در این زمینه محسوب می‌شود.

برای اتخاذ راهبردهای بهبود زیرساخت فرآیند در مدیریت دانش، موارد زیر بهتر است مد نظر قرار گیرد:

۱. تمرکز بر توزیع و به اشتراک گذاشتن دانش سازمانی که نگاه مدیریت دانش در این راهبرد، نگاهی درون‌سازمانی است.

۲. برای افزایش دانش در حوزه‌های دانش‌مدار در سازمان، می‌توان راهبرد گسترش دانش را اتخاذ کرد. برای نمونه، برقراری امکانات ارتباطی بین افراد در درون سازمان و تسهیل دسترسی به دانش، که منجر به افزایش دانش می‌شود. نگاه مدیریت دانش در این راهبرد نیز، درون‌سازمانی است.

۳. به کمک راهبرد جذب، دانش‌های جدید از منابع بیرونی جذب می‌شود؛ البته در صورتی که دانش‌های موجود در کتابخانه کافی نباشد. همکاری با افراد متخصص و صاحبان دانش خارج از سازمان، اختصاص امکانات مادی ویژه به این افراد و تشویق آنها به جذب دانش‌های جدید کمک می‌کند. لذا مدیریت دانش، نگاهی برون‌سازمانی پیدا می‌کند.

۴. به منظور درونی کردن دانش‌های نوین در حوزه‌های جدید (درونی و برون‌نی) راهبرد کاوش به‌کار گرفته می‌شود. لذا مدیریت دانش می‌تواند نگاهی برون‌سازمانی یا درون‌سازمانی پیدا کند.

در ارتباط با زیرساخت فناوری می‌توان گفت که گسترش سریع فناوری اطلاعاتی و ارتباطی، و ترس از عدم توانایی در به‌کارگیری آنها موجب می‌شود تا افراد ناخواسته مهارت‌هایی تخصصی خود را با امکانات جدید هماهنگ نکرده و از امکان برقراری ارتباط با محیط محروم شوند. عدم اطلاع‌رسانی کافی از سوی سازمان سبب می‌شود افراد از وجود برنامه‌ها و مراحل انجام فعالیت‌ها غافل بمانند، در نتیجه نتایج مثبتی از پیاده‌سازی آن برنامه یا فعالیت به‌دست نخواهد آمد.

وجود هبستگی میان سه زیر ساخت افراد، فرآیندها و فناوری نشان دهنده این است که تأکید صرف بر یکی از زیر ساختها در مدیریت دانش و چشم پوشی از عوامل دیگر، منجر به عدم موفقیت تمامی فرآیند مدیریت دانش می شود.

با در نظر گرفتن این نکته که کتابخانه ملی هر کشوری کتابخانه مادر محسوب می شود، بهبود فعالیتها و عملکردهای آن در همه زمینه های آموزشی، علمی، تحقیقاتی تأثیر مثبتی بر روند عملکرد سایر کتابخانهها و مراکز اطلاع رسانی خواهد داشت. پیاده سازی فرآیند مدیریت دانش در کتابخانه ملی و موفقیت های حاصل از پیاده سازی این فرآیند، در کتابخانه نتایج مثبتی بر عملکرد کلی سازمان خواهد داشت.

با بررسی زیر ساخت های مدیریت دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران، به منظور افزایش کارایی کتابخانه ملی در انجام تعهد قانونی و وظایف خود؛ افزایش شفاف سازی اهداف و جریان های کاری کتابخانه؛ افزایش شناخت کارکنان و وظایفشان توسط کتابخانه ملی، موارد زیر به عنوان پیشنهاد های پژوهش ذکر می شوند:

۱. تعیین مدیر دانش. تعیین فرد یا افرادی به عنوان مدیر یا مدیران دانش در کتابخانه که در درجه نخست مسئولیت معرفی مفهوم فرآیند مدیریت دانش در کتابخانه را بر عهده داشته باشند؛ در درجه دوم مسئولیت راهبری فرآیندهای مدیریت دانش، تنظیم برنامه های مدیریت و هماهنگی تمام فعالیت های مربوط به مدیریت دانش و ایجاد گروه های تخصصی رهبری جریان دانش را بر عهده داشته باشند.

۲. تعیین مدیر نوآوری. فرد یا افرادی که بتوانند با شناسایی کارمندان خلاق و نوآور، بهبود و موفقیت فرآیند مدیریت دانش را تضمین کنند. سازمانها با تغییر نگرش خود نسبت به منابع انسانی به عنوان نیروی فکری و سرمایه فکری - نه به عنوان یک ابزار -، می توانند با بهره گیری از نیروی انسانی با توانایی بالقوه و مهارت های لازم برای دستیابی سریع به بهره وری بالا، موفقیت برنامه مدیریت دانش را تضمین کنند.

۳. تشکیل تیم های دانش. تشکیل گروه های دانش با استفاده از کتابداران و متخصصان اطلاع رسانی مجرب داخل کتابخانه می تواند راهکار مناسبی برای تعیین اولویت های دانشی کتابخانه باشد. این اولویت ها می تواند طیف وسیعی از نیاز های پژوهشی کتابخانه تا اولویت های اجرایی و فرآیندهای روزمره کتابخانه را شامل شود.

۴. طراحی نقشه دانش کتابخانه. نقشه دانش مشخص می کند که چه کسی در سازمان دارای چه تخصص و مهارتی و در چه حدی است. این نقشه حوزه کاری و پژوهشی هر فرد را مشخص می کند و در صورت بروز مشکل و یا برآوردن نیاز های اطلاعاتی، فرد می داند که با چه کسی مشورت کند. پیش نیاز طراحی نقشه دانش در یک سازمان، طراحی پایگاه

اطلاعاتی از رزومه و سوابق علمی و اجرایی افراد است.

۵. مدیریت شخصی. این مورد در واقع پاسخ به احساس و تمایل افراد برای یادگیری بیشتر و ارتقای سطح آگاهی و دانش است؛ که توسط آن زمینه‌ای برای آگاهی افراد از دانش موجود در ذهن، مستندات و سیستم‌های خود، مدیریت و استفاده صحیح آن، به‌کارگیری موثرتر، آگاهی از دانش مورد نیاز خود و برطرف کردن نیاز خود به برخی دانش‌هایی که در اختیار ندارند، فراهم می‌شود. بدین منظور می‌توان با بهبود تخصص و مهارت‌های کارکنان کتابخانه ملی به وسیله تعریف واضح از مسئولیت‌ها در حوزه‌های دانشی ویژه، به پیاده‌سازی مدیریت شخصی و به دنبال آن موفقیت مدیریت دانش کمک کرد.

۶. برقرار کردن نظام پاداش و دستمزد بر اساس میزان فعالیت در اشتراك دانش. برقرار کردن این نظام می‌تواند نقش مهمی در تشویق افراد به شرکت در برنامه‌های مدیریت دانش کتابخانه داشته باشد و ارتباط مؤثر و کارآمد افراد، به‌ویژه کارکنان کتابخانه را با یکدیگر تسهیل کند و اشتراک دانش نهان را بین نسل‌های مختلف رونق دهد.

۷. دریافت نظر کاربران و بازخورد حاصل از آن. بررسی عملکرد فرآیند مدیریت دانش در کتابخانه با استفاده از تحلیل نظرات کاربران کتابخانه و بازخوردهای حاصل از آن می‌تواند شکست‌ها و پیروزی‌های حاصل از فرآیند مدیریت دانش را در کتابخانه مشخص کند. با توجه به فعالیت‌هایی که در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران انجام می‌گیرد و وجود بخش‌های مختلف در کتابخانه، پژوهش‌های زیر می‌تواند در آینده نتایج خوبی به‌دست آورد: بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در بخش فراهم‌آوری، سازماندهی، اطلاع‌رسانی و آموزش و پژوهش به‌عنوان پژوهش‌های مستقل می‌تواند نتایج کاربردی مناسبی در کتابخانه داشته باشد.

تشویق افراد به ارائه دانش نهان، منجر به تبدیل دانش نهان به دانش آشکار می‌شود. بنابراین پژوهشی در رابطه با بررسی فرآیند تبدیل دانش نهان کارکنان و متخصصان کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران به دانش آشکار، و همچنین ارائه الگو در این زمینه می‌تواند در موفقیت مدیریت دانش در کتابخانه و همچنین بهبود زیرساخت فرآیند موثر باشد.

برگزاری سمینارها و کنفرانس‌هایی پیرامون برجسته ساختن اهمیت مدیریت دانش در کتابخانه ملی و نقش آن در ارتقا و پیشبرد اهداف کتابخانه ملی و تأثیر آن بر دیگر کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، می‌تواند ایده‌های جدید جذب کند.

برگزاری کارگاه‌هایی برای معرفی مدیریت دانش و زیرساخت‌های آن در کتابخانه، می‌تواند روند پیاده‌سازی مدیریت دانش و ادامه کار آن را در کتابخانه تسهیل کند.

منابع

- باواخانی، آناهیتا (۱۳۸۸). «بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های سازمان انرژی اتمی ایران و ارائه راهکارهای مناسب جهت بهینه‌سازی آن». پایان‌نامه کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه الزهراء.
- حسن‌زاده، محمد (۱۳۸۵). «بررسی وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در دولت جمهوری اسلامی ایران». پایان‌نامه دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- خاتمیان فر، پریرسا (۱۳۸۶). «بررسی وضعیت، شیوه‌ها و عوامل مؤثر بر اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد آستان قدس رضوی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- خجسته‌فر، مرجان (۱۳۸۸). «بررسی وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش و فرایند تبدیل دانش در مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی علوم و فناوری بر اساس مدل بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها». پایان‌نامه کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- خوانساری، جیران (۱۳۸۴). «مدیریت دانش در کتابخانه‌های تخصصی شرکت توانیر و ارائه الگوی پیشنهادی». پایان‌نامه دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.
- Cao, Yi (1999). "The reorientation of libraries in the knowledge economy era". *Library and Research*, 3: 24-26.
- Hamid, S.; et al. (2007). "Knowledge management adoption and implementation readiness: A case study of the National Library of Malaysia". Proceedings of the International Conference on Libraries, Information and Society held on Kuala Lumpur, University of Malaya, 26-27 June 2007. from:
<http://www.pendeta.um.edu.my/uhtbin/cgiisirs/x/p01utama/0/5?searchdata1=knowledge%20management%20at%20national%20library%20of%20malaysia%20%7b245%7d>
- Jain, P. (2007). "An empirical study of knowledge management in academic libraries in East and Southern Africa". *Library Review*, 56 (5): 377-395. Retrieved December 14, 2009, from:
<http://www.emeraldinsight.com/0024-2535.htm>
- Shanhong, T. (2000). "Knowledge management in libraries in the 21st century". paper presented to 66th IFLA Council and General Conference, Jerusalem, Israel.
- White, T. (2004). "Knowledge management in an academic library case study: KM within Oxford University Library Services (OULS)". Retrieved November 16, 2009, from:
http://eprints.ouls.ox.ac.uk/archive/00000815/01/Tatiana_White_KM_article.pdf
- Yi, Z. X. (2008). "Knowledge management for library strategic planning: Perceptions of applications and benefits". *Library Management*, 29 (3): 229-240. Retrieved December 14, 2009, from <http://www.emeraldinsight.com/0143-5124.htm>