

نقش عامل انسانی در مدیریت دانش^۱

استیو ترنتن و کریسی مک کراکن

ترجمه افسانه محسن زاده^۲

چکیده

این مقاله به تشریح توسعه رویکردی عملی در فراهم سازی تسهیل دانش در یک سازمان پژوهشی بزرگ می پردازد. مقاله از نوع مطالعه موردی است که با بررسی آزمایشگاه علوم و فناوری و صنایع نظامی انگلیس (آفصا) و رویکرد بخش خدمات دانشی آن، به تسهیل سازی دانش پرداخته است. از یافته ها می توان به در دسترس بودن آسان متخصصان موضوعی/اطلاعاتی سازمان، همچنین شکل گیری غیر رسمی شبکه های دانشی موازی با شبکه های رسمی درون سازمان اشاره کرد که باعث می شود جمع آوری و استفاده از اطلاعات به نحو مؤثرتری انجام گیرد. در این پژوهش خدمات مؤثر، فلسفه و ابزار بهبود استفاده مؤثر و مجدد از اطلاعات و دانش واحد معرفی می شود. علاوه بر این، حرکتی ثابت از تدارک خدمات استاندارد به سوی یک فضای کارشناسی اطلاعاتی وجود دارد. از مفاهیم نو ارائه شده در این مقاله، ارائه تعریفی مجدد از نقش خدمات کتابخانه و اطلاع رسانی است که با نیازهای قرن بیست و یکم تطابق بیشتری دارد. کلیدواژه ها: مدیریت دانش، مشاوران اطلاعاتی، تسهیلات اطلاعاتی

آزمایشگاه علوم و فناوری و صنایع نظامی انگلیس (آفصا) در سال ۲۰۰۱ در پی تجزیه مرکز تحقیقات و ارزیابی دفاعی تأسیس شد. مأموریت اولیه آن، اجرای پژوهشهای

۱. Steve Thornton and Chrissie McCracken, "Putting the Human Touch into Knowledge Management", VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems, Vol. ۳۵ No. ۳, ۲۰۰۵: pp. ۱۴۹-۱۵۵.

۲. کارشناس ارشد علوم کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه تهران (afsanehm@gmail.com)

مطرح شده از سوی دولت و فراهم‌آوری اطلاعاتی بی‌طرفانه برای وزارت دفاع انگلیس بود. این آزمایشگاه از همان بدو تأسیس به دانش توجه ویژه‌ای نشان داد و یکی از پنج ارزش سازمانی تعیین شده از سوی ما «ارج گذاری به دانش»^۱ است.

یکی از نخستین بخشهایی که در سازمان جدید تشکیل شد، بخش خدمات دانشی به مدیریت کریسی مک کراکن^۲ بود. وظیفه اصلی این بخش، پشتیبانی از نیازهای اطلاعاتی تمامی بخشهای آفصا و همچنین وزارت دفاع و سایر سازمانهای دولتی بود. اما این بخش علاوه بر اینها، وظیفه راهبری پروژه‌های مختلف مدیریت دانش و نوآوریهای مشابه را در کل آفصا بر عهده داشت. مشکل اصلی که با آن مواجه شدیم، این بود که ۳۲۰۰ عضو آفصا در بیش از ۱۵ سایت پراکنده بودند، اما ما فقط یک کتابخانه (در پورتون داون) و یک دفتر در گلاسکو داشتیم که محل نگهداری گزارشهای فنی و علمی وزارت دفاع و همچنین محل استقرار گروه متخصصان و تحلیلگران اطلاعاتی بود. البته، همه اینها در سال ۲۰۰۴ به پورتون منتقل شدند. ما چگونه می‌توانستیم به متخصصان آفصا در وظیفه جدیدی که بر عهده داشتند، کمک کنیم و چگونه می‌توانستیم ذهنیات و وظایف از پیش تعیین شده خود را تغییر دهیم به نحوی که با این چالش جدید کنار بیاییم؟

همگی از این که چنین موقعیت نادری را برای طراحی و ساخت مرکزی خدماتی به دست آورده بودیم، هیجان‌زده و نگران بودیم. اما این موقعیت باعث شد بسیاری از ابتکارهای نو را به کار گیریم و تجارب گذشتگان مانعی برای پیشرفتمان نباشد. مدیران ارشد آفصا خطوط کلی فلسفه سازمان و چارچوبهای فنی‌اش را برایمان ترسیم کردند و ما هم سیاستهای کلی خود را به گونه‌ای تنظیم کردیم که با آن فلسفه هماهنگ باشد و (مهمتر از همه) آن را تقویت و کارآمدتر کند. با این کار توانستیم خدماتی با هدفی مشخص و از پیش تعیین شده، ارائه دهیم.

۱. Cherish Knowledge

۲. Chrissie McCracken

تا آنجا که می‌دانیم، دانش چیزی نیست که بتوان آن را مدیریت کرد. می‌توان دستیابی به آن را آسان‌تر کرد، از آن حمایت کرد و ارج نهاد، اما نمی‌توان آن را مدیریت نمود. فقط مردم می‌توانند دانش را به وجود بیاورند و هدف ما هم به وجود آوردن محیطی است که در آن، کشف، ایجاد و اشتراک دانش با دیگران نه تنها به راحتی میسر باشد، بلکه چنین فعالیتهایی مورد تقدیر واقع شوند. پیش‌فرض اصلی ما این است که خدمت‌رسانی در حوزه دانش بدین منظور پدید آمده است که یادگیری - در کلی‌ترین مفهوم آن - را برای مراجعان ما آسان‌تر کند. همه افراد، حتی متخصصان رده بالای آفصا، که در زمینه تخصص خودشان جزو بهترین متخصصان جهانی به شمار می‌آیند، نیاز به یادگیری دارند و همواره سطح دانش آنها پایین‌تر از حدی است که برای فعالیتهای جاری‌شان بدان نیاز دارند و فعالیتهای ما نیز در راستای پرکردن همین شکاف، یا به عبارت علمی‌اش «دلتای دانش»^۱ است.

در عصر اطلاعات الکترونیکی، معمولاً نقش عامل انسانی نادیده گرفته می‌شود. معمولاً این پیش‌فرض نادرست وجود دارد که مراجعان فقط به حجم بسیار زیادی از اطلاعات الکترونیکی بر روی میز کاری‌شان نیاز دارند. همچنین، براساس این باور نادرست، برخی نیز معتقدند که همه کاربران می‌توانند اطلاعات مورد نیاز خود را در ارتباط با مسئله‌ای خاص جستجو، انتخاب و به راحتی آن را پیدا کنند. چون همه اطلاعاتی که به آن نیاز دارند در آنجا وجود دارد و کاربران در زیر این حجم بسیار زیاد اطلاعات خرد نخواهند شد. همان‌طور که همگی می‌دانیم، حجم اطلاعات به قدری زیاد است که به سختی می‌توانیم آنچه را می‌خواهیم پیدا کنیم، یا اطلاعات مورد نظر ما وجود دارد ولی امکان دسترسی وجود ندارد، یا اینکه اطلاعات مورد نظر ما به صورت الکترونیکی وجود ندارد. ما تلاش کرده‌ایم که رویکردمان برای حل این مشکلات به گونه‌ای باشد که هیچ‌گونه ضرری به استفاده‌کننده نهایی نرسد.

۱. Knowledge Delta

از آنجا که ما از منظر آموزشی به بررسی نیازهای اطلاعاتی پرداختیم، توانستیم مدلی مفهومی براساس چرخه یادگیری اجتماعی بویسات (۱۹۹۸)^۲ برای خدمات دانشی ارائه دهیم. بسیاری از نمونه‌های هوش رقابتی نیز از همین مدل استفاده می‌کنند. این امر بدان معناست که این چرخه آموزشی بسیار فراگیر است. مدل ما از یادگیری تسهیل شده شامل مفهوم بویسات در درون ساختار یادگیری سازمانی است و برای آنکه بتواند پاسخگوی نیازهای آفصا باشد، تغییراتی جزئی در آن اعمال شده است (شکل ۱ را نگاه کنید).



شکل ۱. چرخه یادگیری اجتماعی بویسات (تغییر یافته)

زیرساخت یادگیری آفصا

عنصر زیرساخت که دربرگیرنده چرخه یادگیری است، بیانگر حوزه گسترده‌ای از حمایت‌های ملموس و ناملموس برای یادگیری است که بدون آنها انجام چنین فرآیندی برای دانشمندانمان بسیار سخت‌تر خواهد شد. این حمایت‌ها عبارتند از:

۲. Boisot's (۱۹۹۸) Social Learning Cycle.

۱. فرهنگ جمعی

- حمایت مدیران ارشد آفصا در جهت ارائه بهترین پژوهشها و توصیه‌ها به کارفرمایانمان
- پذیرش همه‌جانبه یادگیری، آموزش و اشتراک دانش از لحاظ ارزش و هزینه - همچنین خسارتهای سنگین ناشی از انجام ندادن این کارها
- پذیرش این نکته از سوی مدیران ارشد آفصا که تأمین اطلاعات پرهزینه خواهد بود، اما تأمین داخلی این هزینه‌ها از راههایی همچون پول گرفتن از مراجعان برای فتوکپی، کتابها و جستجوهای سریع و ...، نه تنها راه مناسبی برای بازگرداندن هزینه‌های مصرف شده نیست، بلکه برای فرایند علمی/یادگیری زیانبار نیز هست؛ و
- پذیرش اینکه اینها هدفهایی کوتاه مدت نیستند و برای تبدیل شدن به بهترین، هیچ راه میانبری وجود ندارد.

۲. زیرساخت فرهنگی

ما این باور همیشگی را که کتابخانه محل جمع‌آوری اطلاعات چاپ شده است، کنار گذاشته‌ایم. از آنجا که موضوعات بسیار زیادی هستند که برای وزارت دفاع اهمیت دارند، به هیچ عنوان قادر نخواهیم بود همه آن موضوعات را پوشش دهیم و کاربران نیز فرصت تفکر و تأمل درباره این حجم وسیع را نخواهند داشت. پس تلاشی نیز برای این کار نخواهیم کرد. آنچه ما در اختیار مراجعانمان قرار می‌دهیم، اتاق مطالعه‌ای مناسب و مجموعه‌ای بسیار کوچک از کلیدواژه‌ها، روزنامه‌های جاری، مجله‌ها، کتابها و آثار مرجع است. مهمتر از همه اینکه ما فضایی دوستانه به وجود آورده‌ایم همراه با کارکنانی هوشمند که مجموعه را به خوبی می‌شناسند و از نیازهای مراجعان آگاهی دارند، به گونه‌ای که می‌دانند چگونه در سریعترین زمان ممکن، نیازهای آنها را برآورده کنند.

علاوه بر اینها، ما روش تعامل کارمندان آفصا را نیز مورد بررسی قرار دادیم. با اینکه اغلب دفترهای پارتیشن‌بندی نشده و شبکه الکترونیکی داخلی گسترده‌ای داریم، اما بیشتر گفتگوهای مفید یا در حال رفت و آمد کارمندان، از اتاق قهوه‌خوری و یا در درون

همین اتاق شکل می‌گیرد. چیزهایی که ما برای تشویق و گسترش این فرهنگ درونی گفتگو و اشتراک دانش بر مبنای زیرساختهای ملموس در آن جا قرار داده‌ایم، عبارتند از:

- یک کتابخانه‌ی سنتی نسبتاً بزرگ (در نقش کتابخانه تخصصی)
- سه کتابخانه‌ی کوچک (مجموعه‌های متمرکز کوچک) همراه با کارکنانی پویا و مخرنی که همواره به روز می‌شود. این کتابخانه‌ها به عنوان بخشی از منابع اشتراک اطلاعات هستند و هدف از طراحی آنها برانگیختن و تشویق اندیشه‌های نو است.
- مجموعه‌های تی‌بوت^۱، که چایخانه‌هایی سلف‌سرویس هستند و در آنها مجموعه‌های کوچکی از کتاب‌ها، پایانه‌های اینترنت، وایت‌بردها، مجله‌های مرتبط و ... وجود دارد. این چایخانه‌ها در سایتهای مختلف ما پراکنده شده‌اند و کارمندان بخش خدمات دانشی مسؤلیت پشتیبانی و رسیدگی به آنها را برعهده دارند.
- دک‌های اطلاعاتی^۲، این دک‌ها، تی‌بوت‌هایی در مقیاس بزرگتر و با امکانات بیشتر هستند که در بخشهای پر رفت و آمد سایتهای اصلی و مجدداً با هدف تشویق ایجاد فضای مناسب اشتراک دانش، به وجود آمده‌اند.
- ضد دک‌ها^۳، برخلاف دفترهای شلوغ و بزرگ، این قسمتها اتاق‌های کار انفرادی و کوچکی هستند که دانشمندان می‌توانند در آنها به دور از مزاحمت تلفن و ایمیل‌های بی‌شمار و افزاینده، به مطالعه و تفکر بپردازند.

۳. زیرساخت الکترونیکی

شبکه و زیرساختهای وابسته به آن، به توسعه و سرمایه‌گذاری مداوم نیاز دارند و باید بر مبنای نیازهای مراجعان تغییر یابند.

۴. زیرساخت اطلاعاتی

همچنین ما بسیاری از موارد زیر را به صورت مستقیم یا غیرمستقیم تهیه کرده‌ایم:

- فهرست گزارش‌هایمان، که شامل متن کامل شصت هزار سند است و تعداد آنها به

۱. Tea Boat Collections
۲. Information Bistros.
۳. Anti-Bistros

شکل روزافزون افزایش می یابد.

• شبکه دانش

• دسترسی به مجله‌های الکترونیکی

• دوره‌های آموزش الکترونیکی، و

• یک سایت پرتال برای دسترسی به منابع اصلی.

به هر حال، زیرساخت صرفاً به همین موارد محدود نمی‌شود، بلکه روز به روز براساس نیازهای مراجعان گسترش و توسعه بیشتری می‌یابد. اما اگر می‌خواستیم صرفاً خود را به نیازهای کوتاه‌مدت محدود کنیم و به آینده فکر نکنیم، نمی‌توانستیم کارمان را به درستی انجام دهیم.

نقشهای درون چرخه یادگیری

فراتر از زیرساخت، خدمات دانش نقش مهمتری را در چرخه یادگیری ایفا می‌کند. این نقش تسهیل دسترسی به اطلاعات است. کتابخانه‌ها و خدمات اطلاع‌رسانی سنتی معمولاً بخشی از مراحل پژوهش چرخه یادگیری را پشتیبانی می‌کنند. این مرحله، شامل تعریف نیازهای مراجعان و گردآوری ادبیات به منظور پاسخدهی به همان نیازهای تعریف شده است. اما خدمات دانشی به سوی چیزی فراتر از این هدفهای محدود می‌رود.

ما گستره وسیعی از خدمات مشاوره‌ای را ارائه می‌دهیم که می‌توانند کارآیی و راندمان فرآیند پژوهش را افزایش دهند. برای ما عجیب بود که بسیاری از سازمانها منابع کتابشناسی بسیار زیادی را در اختیار متخصصانشان قرار می‌دهند و آنها را به حال خود رها می‌کنند تا جمع‌آوری، بررسی و انتخاب، طبقه‌بندی و تحلیل اطلاعات را خودشان به تنهایی انجام دهند. البته، در بخش مراجعان سازمان ما افرادی حضور دارند که علاوه بر توانایی انجام این کارها، در این زمینه نیز دارای تخصص هستند؛ اما همان‌طور که به نظر می‌رسد، انجام چنین کاری بسیار وقت‌گیر و پرهزینه است و افراد غیرمتخصص از عهده

انجام آن بر نمی‌آیند. از این رو، ما گروهی از متخصصان کارآموده اطلاعات را جمع کرده‌ایم تا این کار را انجام دهند و فرایند خلق و اشتراک دانش را تسهیل کنند. تقریباً همه ما در دهه نود فرایند تغییر تأمین منابع اطلاعاتی را از خدمات کتابخانه بر روی میز کاری تجربه کرده‌ایم. این تغییر در برخی موارد باعث کاهش بسیار زیاد خدمات سنتی یا حتی حذف آنها شد. اما برای ما این قضیه کاملاً برعکس بود و ما نه تنها خدمات بخش اطلاعاتمان را افزایش دادیم، بلکه به خاطر سه دلیل عمده، سه کتابخانه‌ی دیگر نیز اضافه کردیم. دلیل اول و شاید مهمترین دلیلمان این بود که ما از همان ابتدای فعالیتیمان، از سوی مدیریت ارشد حمایت می‌شدیم. آنها به بخش خدمات دانش صرفاً به عنوان واحدی به نام «کتابخانه» نگاه نمی‌کردند، بلکه آن را مرکز تخصصی خدمات اطلاعاتی به شمار می‌آوردند که ارزشی برابر با بخشهای پژوهشی - علمی داشت. دوم اینکه ما در این موقعیت حسرت آور یا غیرحسرت آور بودیم که می‌توانستیم با امکانات بسیار اندک موجود، همه چیز را از ابتدا به سلیقه خودمان بسازیم و سوم اینکه از مراجعانمان می‌پرسیدیم که به چه چیزی نیاز دارند. ما الزاماً هر چیزی را که آنها می‌خواستند در اختیارشان نگذاشتیم - معمولاً به کتابخانه‌ای مشابه با کتابخانه‌های درجه یک دانشگاهها با مخزنی بزرگ از کتابهای مرجع و دوره‌های مجله‌های مختلف نیاز داشتند - بلکه ما در جلسات بررسی نیازهای اطلاعاتی مشخص کردیم که آنها برای انجام صحیح کارشان، واقعاً به چه چیزی نیاز دارند. ما از مدارکی که جمع‌آوری کردیم به این نتیجه رسیدیم که اگرچه مراجعانمان می‌توانند بخش عمده‌ای از نیازهای اطلاعاتی‌شان را از منابع مختلفی همچون میز کاریشان^۱، گروه‌های تبادل اطلاعات، مجله‌های تخصصی و یا خبری و ... فراهم کنند، اما آنها در درجه اول به متخصصان اطلاعاتی درجه یک نیاز دارند تا در شرایطی که جامع بودن، قطعیت و سرعت بیش از هر چیز اهمیت دارد و یا در جایی که کاربرد فنون تجزیه و تحلیل فراتر از مهارت‌هایشان است، به آنها کمک کنند. ما به منظور

۱. Desktop

برآورده کردن این نیاز چهار گروه از کارشناسان اطلاعاتی داریم: متخصصان اطلاعات، دانشمندان اطلاعات، کارگزاران دانش، و یک تیم پژوهشی دانش.

متخصصان اطلاعات صرفاً نام دیگری برای کتابداران و دستیاران آنهاست. اگرچه آنها به طور سنتی آموزش دیده‌اند، اما ما انتظار بیشتری از آنها داریم. آنها باید در گروه خود بسیار فعال بوده و از نیازها و تخصص مراجعانشان آگاهی کامل داشته باشند. آنها فضای کمی برای کار دارند، پس مخزن کتابخانه باید بسیار کارآمد و در انتخاب کتابها بسیار سختگیر باشد تا از فضایی که به آن اختصاص یافته است، به بهترین شکل ممکن استفاده شود. کارکنان این بخش همچنین نقشهای آموزشی متعددی ایفا می‌کنند. آنها در مورد منابعی که بر روی میز کاری وجود دارد، به کاربران آموزش می‌دهند. این آموزشها در جلسات انفرادی و یا در دوره‌های آموزشی که توسط بخش خدمات دانش سازماندهی می‌شود، انجام می‌گردد. آنها با تبدیل این مجموعه‌های تخصصی کوچک (یا به قول کارمندان بخش مدیریت اجرایی، کتابخانه‌ها) به محیطی اجتماعی و دوستانه، به ایجاد فرهنگ اشتراک دانش کمک شایانی می‌کنند.

خوشبختانه، بسیاری از کارمندان آفصا پذیرفته‌اند که اگر چیزی را نمی‌دانند، می‌توانند از افراد متخصص ما کمک بگیرند. دانشمندان اطلاعات ما یا دانشمندان اطلاعات هستند و یا دانشمندانی که در زمینه بسیاری از فنون فعالیتهای اطلاعاتی آموزش دیده‌اند. آنها متخصصان واقعی و کارشناسان ما در زمینه‌های تحلیل کتابسنجی، تحلیل پروانه‌های ثبت اختراع، نمایش داده‌ها، راهنمایی فناوری و ... هستند و از تخصصهای آنها هر جا و هر وقت که نیاز باشد، برای پشتیبانی کارهای پژوهشی و به صورت مستقیم یا غیرمستقیم استفاده می‌شود. دانشمندان اطلاعات و تا حدی کارگزاران دانش، اطلاعاتی را که در دسترس دارند مورد تحلیل قرار می‌دهند و به معرفی مباحث پژوهشی و فناوریهای در حال توسعه می‌پردازند. آنها همچنین می‌توانند گروه‌ها و متخصصان کلیدی در زمینه مورد نظر را شناسایی کنند و افرادی را که مراجعان ما ممکن است مایل به همکاری، تبادل نظر، و یا

ادامه فعالیت‌هایشان با آنها باشند، به آنان معرفی کنند و با این کار از عنصر برقراری پیوند در شبکه انسانی چرخه یادگیری، حمایت نمایند.

متخصصان عمومی ما، کارگزاران دانش، در پنج سایت حضور دارند، اما آنها می‌توانند براساس نیاز مراجعان به هر جایی که آنها هستند بروند - از این رو به آنها نیروهای اطلاعاتی سیار هم گفته می‌شود. آنها علاوه بر توانمندیهای اطلاعاتی یا علمی‌شان (بیشتر مدرک دکتری یا فوق لیسانس دارند) آموزشهای زیادی نیز دیده‌اند و می‌توان از آنها در پروژه‌ها برای انجام هر فعالیتی - از جستجوهای ادبیات اولیه گرفته تا بررسی کل نیازهای اطلاعاتی یک برنامه پژوهشی کامل - استفاده کرد. اگرچه معمولاً مسئولیتهایی که به آنها واگذار می‌شود کاملاً در راستای تخصصشان نیست، توانایی‌های علمی و دانش وسیعشان باعث شده کار آنها در سراسر سازمان با استقبال روبرو شود. کسی که به عنوان کارگزار دانش با پروژه‌ای همکاری می‌کند، همچنین نقش متخصص شیمی معدنی را هم در آن بر عهده می‌گیرد. بیشتر کارگزاران دانش ما دوره‌های تخصصی زیادی را گذرانده‌اند و در کارگاهها هم به عنوان تسهیلگران و کارشناسان اطلاعات نقشی دوگانه ایفا می‌کنند. در واقع، مهارتهایی که کارگزاران دانش ما دارند، باعث شده است آنها در حوزه گسترده‌ای از پروژه‌هایی همکاری داشته باشند که هرگز چنین فعالیتهایی برای یک کتابدار معمولی در نظر گرفته نشده است. در بررسی توانمندیها که اخیراً در سراسر سازمان انجام شد، به این نتیجه رسیدیم که این افراد حتی بیش از برخی از مدیران ارشد آفصا می‌دانند که در سازمان چه فعالیتهایی انجام می‌شود. آنها در سراسر سازمان چهره‌های شناخته‌شده‌تری هستند و کلید موفقیتشان نیز دانش گسترده‌شان از مهارتها، توانمندیها، و نقاط ضعف سایر بخشهای سازمان است. آنها فعالیت‌هایشان را به تنهایی یا به عنوان یکی از اعضای تیمهای ویژه انجام می‌دهند، و هر جا که نیاز باشد از تواناییها و مهارتهای سایر اعضای بخش خدمات دانش استفاده می‌کنند.

کارکنان ما آموزش دیده‌اند که تعیین کنند آیا در مرحله پژوهش چرخه، اطلاعات تهیه شده و منابع به کار رفته منطبق بر «آزمون کفایت» بویسات^۱ هست یا نه. همه ما مراجعانی داشته‌ایم که به دنبال «جستجوی ادبیات کامل» بوده‌اند. این افراد معمولاً به جستجوی سریعی در اینترنت روی می‌آورند که البته آنها را به هیچ جا نمی‌رساند. اما کارکنان ما در داخل آموزش داده می‌شوند و به گستره بسیار وسیعتری از منابع احتمالی دسترسی دارند که چه بسا بسیاری از مراجعان هیچ نوع اطلاعی درباره وجود آنها نداشته باشند و می‌توانند بر مبنای عمق پژوهش مورد نیاز برای پروژه‌ای که در دست دارند، از بین آنها مطالب مورد نیاز خود را انتخاب کنند.

آنها همچنین می‌توانند مرحله خلاصه‌سازی را هم انجام دهند و نقدهایی با استانداردهای بالا از فناوری ارائه دهند. در گذشته، کتابداران بسیاری این مهارت‌ها را دارا بودند، اما متأسفانه به نظر می‌رسد امروزه دیگر این مهارت‌ها در جایی تدریس نمی‌شوند. پروژه‌ای که اخیراً توسط یک دانشمند اطلاعات و همچنین یک کارگزار دانش اداره شد، توانست نقش آنها را از لحاظ گستردگی در مقایسه با یک کتابدار سنتی نمایانتر کند. این پروژه، شامل بررسی فنون نوین در یک حیطه بخصوص به منظور شناسایی و رفع نقاط ضعف آن در برنامه‌های پژوهشی وزارت دفاع بود:

- تعیین دقیق نیازهای مراجعان
- ایجاد یک استراتژی جستجوی مقدماتی و انجام یک جستجوی بسیار دشوار
- تعریف مجدد موضوعات مورد نظر، و ایجاد یک ساختار طبقه بندی شده
- ارتباط یکپارچه، استفاده از طبقه بندی در حوزه‌هایی که برنامه پژوهشی مطالعاتی را در دست اقدام دارد
- انجام جستجویی جامع و با تمام جزئیات با استفاده از تمامی منابع موجود

۱. Boisot's "Adequacy Test".

• ارزیابی نتایج جستجو براساس اهمیت و ارتباط آنها، و کاهش نتایج و محدود کردن آنها به گروههایی که بالاتر از سطح امتیازبندی، از لحاظ میزان ارتباط مورد توافق قرار دارند

• فراهم‌آوری نسخه‌های الکترونیکی تمام متن از هر جایی که موجود است
• تنظیم نتایج بر مبنای طرح ذهنی^۱، و بررسی نتایج با رویکردهای مختلف و از زوایای گوناگون و به شیوه‌ای خلاقانه و ابتکاری
• ارائه نتایج نهایی بر روی لوح فشرده، به گونه‌ای که سایر گروههای علاقه‌مند که دسترسی مستقیم به شبکه ما ندارند، نسخه‌هایی از آن را داشته باشند.

آنها همچنین می‌توانند با تخصص خود در راه‌اندازی شبکه‌های اشتراک دانش، پایگاههای داده‌های کتابشناختی مستقل، و گستره‌ای از دیگر مهارتها که برای اشتراک دانش به آنها نیاز است، در حوزه اشاعه یاری کنند. برای بسیاری از دانشمندان دانش در سازمان ما و کسانی که به یکپارچه‌سازی دانش می‌پردازند، این امکان که بتوانیم زیرمجموعه‌های پایگاههای داده‌های کتابشناختی یا داده‌های تحلیل شده را به نشستهای داخل و یا خارج از کشور ببریم، و یا اینکه آنها را در شبکه‌های مجزا قرار دهیم، یک امتیاز واقعی محسوب می‌شود.

در مرحله نهایی چرخه، ما در به کارگیری دانش جدید که در مرحله جذب^۲ (اخذ یافته‌ها) چرخه به وجود آمده است، کمک می‌کنیم. پژوهشهای آفصا بر پایه گزارشهای فنی و علمی شکل می‌گیرد و اینها منابعی هستند که نه تنها در فهرست سازمانی ما ثبت و نمایه می‌شوند، همچنین بر روی پایگاه داده‌ها و مجله‌های چاپی به صورت چکیده برای همه اعضای وزارت دفاع دسترس پذیر می‌شوند. ما با دسترس‌پذیری این اطلاعات، در پی آنیم که دیگران را نیز به استفاده از آنها ترغیب کنیم.

۱. Mind Map

۲. Assimilation

و در انتها، گروه کوچک اما ارزشمند تیم پژوهشی دانش سازمان ما، فنون و مفاهیم جدیدی را توسعه می‌دهد که موجب بهبود دسترسی سایر گروهها به منابع می‌شود. این گروه علاوه بر این، تحلیلهایی انتقادی از محصولات و پیشرفتهای علمی ارائه می‌دهد که نه تنها برای آفصا و وزارت دفاع، بلکه برای بسیاری از سازمانهای دولتی دیگر، نقش مشاوره کارآموده را دارد.

نتیجه‌گیری

خلق دانش، فعالیتی انسانی است و به همین دلیل تمامی مزایا و معایب عملکرد بشری را نیز در بر خواهد داشت. راهکارهای فناورانه صرفاً اغراقی در تشریح تفاوت‌های بین افراد درگیر در یک پروژه هستند. رویکرد ارائه خدمات دانش، ایجاد محیطی است که هم از لحاظ فرهنگی و هم از لحاظ فیزیکی، اشتراک دانش را آسانتر کرده و مورد تشویق قرار دهد و به نیازهای تعریف شده مراجعان و فلسفه و استراتژیهای سازمان توجه شود. علاوه بر این، در دسترس بودن آسان کارشناسان اطلاعاتی/موضوعی در هیئت دانشمندان اطلاعات و کارگزاران دانش، موجب تقویت فعالیتهای جمع‌آوری و استفاده مؤثر از اطلاعات می‌شود. همچنین، این ابتکارها، باعث به وجود آمدن شبکه‌های غیر رسمی دانش می‌شود که این شبکه‌ها موازی با شبکه‌های رسمی درون سازمان هستند.

منبع

1. Boisot, M. H. (۱۹۹۸), Knowledge Assets: Securing Competitive Advantage in the Information Economy, Oxford University Press, Oxford, May.