



نقش فرهنگ سازمانی در تسهیم دانش از نظر مربیان کتابخانه های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

ارائه دهنده (نویسنده مسئول): سیده نسرين سجاديان

ایمیل مسئول مقاله: sajadian@yahoo.com

سیده نسرين سجاديان^۱. احسان کریمی^۲

چکیده:

تسهیم دانش به عنوان یکی از عوامل مهم در بهبود عملکرد و افزایش توان نوآوری سازمانها در سالهای اخیر بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته و تاکنون مقالات متعددی در این زمینه منتشر شده است. این پژوهش به دنبال آن است تا تسهیم دانش بعنوان عامل اصلی مدیریت دانش و عامل تسهیل کننده اجرای آن در خدمات کتابخانه های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان را بررسی نماید. تا هم پژوهشگران بتوانند در پژوهشهای آتی خود از این مطالعه بهره ببرند و هم مدیران سازمانهای فرهنگی با شناسایی عوامل مؤثر در محیطهای پیرامون خود، پیاده سازی و اجرای فرایند تسهیم دانش را بهبود بخشند. به منظور بررسی چگونگی رهبری و نیز فرهنگ سازمانی در کتابخانه های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان و میزانی که این عوامل مشوق اشتراک دانش هستند، نظرات ۳۰ نفر از کتابدارانی که در کتابخانه های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان استان تهران فعالیت می کنند گردآوری و تحلیل شد. بررسی نظرات نشان داد که بیشتر کتابداران به اشتراک دانش برای رشد فردی و سازمانی معتقد هستند و بیشتر آنها در کسب دانش از تعامل استفاده می کنند و تمایل دارند دانش خود را در اختیار دیگران قرار دهند. در عین حال، به نظر می رسد، این شناخت به صورت ایده آل در مدیریت مراکز فرهنگی هنری کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان وجود ندارد و فرهنگ سازمانی مدونی برای برنامه ریزی و پیاده سازی مدیریت و اشتراک دانش تهیه نشده است.

کلمات کلیدی: تسهیم دانش، مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی، کتابخانه های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

۱. مقدمه

در عصر اطلاعات، دانش به عنوان یک عنصر کلیدی در موفقیت کسب و کارها مطرح می باشد (Zhang and Zhao, ۲۰۰۶). سازمانها در حال حاضر نیاز دارند تا به طور مؤثر از منابع دانش موجود در سیستم خود استفاده نمایند (Davenport & Prusak, ۱۹۹۸). همچنین سازمانها باید به این نکته توجه کنند که چگونه دانش کارشناسان فعلی به افراد جدید انتقال یابد (Hinds et al, ۲۰۰۱).

در عصر انقلاب اطلاعات و ارتباطات، کتابداران کتابخانه های کودک و نوجوان، با استفاده کنندگانی سرو کار دارند که نیازهای پیچیده تری دارند. برای توفیق بر این چالش، آنها بعنوان نقش آفرینان دانش نه تنها باید خود به ارزش دانش پی ببرند و بتوانند آنرا تولید کنند و از آن بهره ببرند، بلکه به کاربران کودک و نوجوان نیز آموزش دهند که چگونه به تولید، اشاعه و بهره گیری از دانش بپردازند. تسهیم دانش در میان کارمندان و همینطور در میان اعضاء یک تیم و همچنین در میان تیمهای یک سازمان، به سازمانها

^۱ کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز

^۲ کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی، دانشجوی دکتری فناوری اطلاعات دانشگاه تهران



اجازه می‌دهد تا از سرمایه‌های دانشی بهره‌برداری نمایند (Davenport&Prusak, ۱۹۹۸). این قابلیت‌ها می‌تواند در محیطی بوجود آید و رشد کند که مدیران دانش این نیاز را حس کنند و با علاقه مندی آنرا هدایت نمایند و شرایط لازم برای دانش آفرینی و اشتراک دانش را مورد توجه قرار دهند.

با توجه به سابقه و اهمیت مدیریت و تسهیم دانش در سازمانهای مختلف، و نیز با عنایت به عواملی چون فرهنگ سازمانی در مدیریت و تسهیم دانش، مشخص نیست که وضعیت این عوامل در اشتراک دانش در کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان چگونه است؟ همچنین، مشخص نیست کتابداران کتابخانه‌های کودک و نوجوان در مورد اشتراک دانش و نیز تأثیر عوامل مورد اشاره چگونه می‌اندیشند؟ همین منظور، برای شناسایی میزان تأثیر فرهنگ سازمانی که مشوق مدیریت و تسهیم دانش است لازم بود تا مطالعه‌ای در چندین کتابخانه کودک (مرکز فرهنگی هنری کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان) انجام گیرد.

۲. ادبیات پژوهش

در این قسمت ادبیات مرتبط با پژوهش مورد بررسی قرار خواهد گرفت. در بخش اول، دانش، مدیریت دانش و تسهیم دانش، تعریف و تفاوت تسهیم دانش با موارد مشابهی همچون، تسهیم اطلاعات و انتقال دانش بر شمرده خواهد شد. در بخش دوم نیز نظریه‌های مرتبط با نقش تسهیم دانش در فعالیت‌های کتابخانه‌ای مراکز فرهنگی هنری کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان مورد بررسی قرار گیرد. در ادامه، ویژگی‌های این پژوهش و گزارش یافته‌ها معرفی و تشریح خواهند شد.

۲-۱. تسهیم دانش در مدیریت دانش

بر اساس نظر پژوهشگران، دانش اطلاعات پردازش شده بوسیله افراد است که شامل ایده‌ها، واقعیت‌ها، تجربه‌ها و قضاوت‌های مرتبط با عملکردهای فردی، تیمی و سازمانی بوده (Bartol&Srivatava, ۲۰۰۲) و یک منبع حیاتی برای عملکرد، نوآوری، اجرا و رقابت سازمانی می‌باشد (Pinho et al, ۲۰۱۲; Chen et al, ۲۰۱۰; Carneiro, ۲۰۰۰). بنابراین مدیریت دانش یک وظیفه‌ی اساسی و یکی از چالش‌های عصر حاضر است (Claver-Corte's et al, ۲۰۰۷). مدیریت دانش شامل تلاش‌های مدیریتی برای تسهیل فعالیت‌های دستیابی، ایجاد، ذخیره‌سازی، تسهیم، انتشار، توسعه، و گسترش دانش به وسیله افراد و گروه‌هایی باشد (Zheng, et al, ۲۰۱۰).

تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش نیز اشاره دارد به ارائه‌ی اطلاعات مربوط به کار و دانستن اینکه چگونه می‌توان به دیگران کمک کرد و با آنها برای حل مشکلات، توسعه‌ی ایده‌های جدید، یا اجرای سیاست‌ها و یاروش‌ها همکاری نمود. تسهیم دانش به عنوان یکی از فرایندهای اصلی مدیریت دانش به فعالیت فرد تهیه‌کننده‌ی دانش به منظور در دسترس قرار دادن آن برای دیگران در سازمان اشاره دارد (Szulanski, ۱۹۹۶; Mooradian et al. , ۲۰۰۶; Ipe, ۲۰۰۳). در این راستا تسهیم دانش می‌تواند از طریق مکاتبات، ارتباط‌های چهره به چهره و از طریق ارتباطات شبکه‌ای با دیگر کارشناسان رخ دهد و یا دانش به منظور کمک به دیگران به صورت مستندات نگهداری و مدیریت شود (Cummings, ۲۰۰۴).

تسهیم دانش ممکن است بر اساس نوع دانش تحت تأثیر قرار گیرد (Cyr&Choo, ۲۰۱۰). بر این اساس، تسهیم دانش به دو دسته‌ی تسهیم دانش ضمنی^۳ و تسهیم دانش آشکار^۴ تقسیم می‌گردد. مفهوم دانش ضمنی توسط پولانی (۱۹۵۸، ۱۹۶۶) تعریف شده است. او فرض می‌کند که تمام دانش یا ضمنی است و یا آشکار، و بر اهمیت روش هر فرد بر ارتباط دانشی تأکید می‌کند. جایی که دانش آشکار بیشتر با استفاده از فناوری و به صورت رمز شده انتقال می‌یابد، دانش ضمنی از طریق روابط اجتماعی، ارتباطات مستقیم، و مشاهدات رفتاری منتقل و تسهیم می‌گردد (Reychav&Weisberg, ۲۰۱۰). به بیان دیگر دانش آشکار دانشی است که با استفاده از نمادها به طور رسمی رمز شده و یا به صورت یک ابزار ملموس در آمده است و در نتیجه به راحتی به اشتراک گذاشته می‌شود، در حالیکه دانش ضمنی نیاز به تلاش و هزینه بیشتری برای تسهیم دارد (Cyr&Choo, ۲۰۱۰).

^۳Tacit

^۴Explicit



"تسهیم دانش" به طور کلی بیشتر از "تسهیم اطلاعات"^۵ "بکار می‌رود. معمولاً پژوهشگران تسهیم اطلاعات را مربوط به اشتراک‌گزارای اطلاعات مربوط به مطالعات تجربی می‌دانند که به صورت لیستی از اطلاعات، راهنمایی‌ها و برنامه‌ها ارائه می‌شود (Wang&Noe, ۲۰۱۰).

موضوع تسهیم دانش با "انتقال دانش"^۶ و "مبادله‌ی دانش"^۷ متفاوت است. انتقال دانش هم تسهیم دانش به وسیله‌ی منبع تسهیم کننده، و هم کسب و استفاده از آن توسط گیرنده را در برمی‌گیرد، و به طور معمول بیشتر به گردش دانش بین بخش‌ها و سازمان‌ها اشاره دارد تا بین افراد (Szulanski et al, ۲۰۰۴). همینطور مبادله‌ی دانش، به اشتراک‌گزارای دانش و جستجوی دانش راد بر می‌گیرد (Wang&Noe, ۲۰۱۰). در این پژوهش تنها به مقالاتی پرداخته شده که تسهیم دانش را بررسی نموده‌اند و از مقالاتی که موضوع آنها تسهیم اطلاعات، انتقال دانش و موضوعات مشابه بوده، صرف نظر شده است.

۲-۲. نظریه‌هایی که پژوهش بر پایه‌ی آنها صورت گرفته است

در این بخش نظریه‌هایی که اغلب پژوهش‌های انجام شده بر پایه‌ی آنها صورت گرفته تشریح خواهند شد.

۲-۲-۱ نقش تسهیم دانش در فعالیتهای کتابخانه‌ها

کتابداری و اطلاع‌رسانی، حرفه‌ای مبتنی بر کار گروهی و همکاری است. همکاری میان کتابداران عامل مهمی در موفقیت کتابخانه‌ها و رضایت مراجعان آنها می‌باشد. بنابراین، فلسفه دانش در کتابخانه‌ها در صورتی تحقق پیدا می‌کند که دانش به اشتراک گذاشته شود. وایت (White ۲۰۰۴) نیز به اهمیت اشتراک دانش در کتابخانه توجه داشته و مدعی است که اگر فرهنگ اشتراک دانش در کتابخانه وجود نداشته باشد، برنامه‌های مدیریت دانش موفق نمی‌شود. این عامل در موفقیت خدمات کتابخانه نقش بسیار حساسی دارد.

همان‌گونه که پیشتر یادآوری شد، کتابدار در تعامل پیوسته با چند عامل فعالیت می‌کند.

از جمله آنها، تعامل با استفاده‌کننده، و تعامل با سایر کتابخانه‌ها و سایر کتابداران است. این فعالیت اجتماعی، که روندی برای کسب دانش و نیز ارائه دانش است، در ادامه این بحث آورده شده است. دلایل اهمیت اشتراک دانش در خدمات کتابداری در مقوله‌های زیر دسته‌بندی می‌شود:

- ۱ - کتابدار دانش پایه غنی دارد که از طریق تجربه و تعامل با استفاده‌کنندگان، پژوهشگران، و کتابداران در کتابخانه محل خدمت و یا سایر کتابخانه‌ها و حتی ارتباط با منابع اطلاعاتی گوناگون بدست آمده است؛
- ۲ - دانش ضمنی و یا پایه می‌تواند از طریق ارتباط و یا سایر راهبردها با استفاده‌کننده و یا سایر کتابداران به اشتراک گذاشته شود؛
- ۳ - کتابدار بخش خدمات از طریق تعامل با منابع اطلاعاتی نیز دانش غنی ذخیره می‌کند. او می‌تواند این دانش را نیز با سایر کتابداران به اشتراک گذارد؛
- ۴ - تغییرات سریع در محتوا و شکل منابع اطلاعاتی، کتابداران را با چالش‌های جدیدی روبرو کرده است. از طرف دیگر، آنها با نیازهای پیچیده مراجعان روبرو هستند. خلاقیت عاملی است که به چیره شدن بر چالش‌ها و همخوان کردن خدمات کتابدار با این تغییرات کمک می‌کند

^۵Information sharing

^۶Knowledge transfer

^۷Knowledge exchange



از آنجایی که اشتراک دانش، به خلق دانش جدید می‌انجامد، دانش ریشه و عنصر بنیانی در خلاقیت است و کتابدار مرکز فرهنگی هنری کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان به آن خیلی نیاز دارد.

۵- براساس بحث پیشین، نه تنها تعامل با استفاده‌کننده و سایر کتابداران، موجب می‌شود که کتابداران دانش مورد نیاز را بدست آورند، بلکه موجب می‌شود شناخت آنها نسبت به ارزش این همکاری و اشتراک دانش افزایش می‌یابد. به گونه‌ای که می‌توان تعامل را نوعی عنصر برای رشد قابلیت‌های فراشناختی در کتابداران نسبت به ارزش اشتراک دانش دانست.

در نتیجه موارد یاد شده، کتابدار دانش گسترده‌ای بدست می‌آورد. حفظ و نگهداری این نوع دانش، که به دانش پنهان و ضمنی نیز شناخته می‌شود، اهمیت زیادی برای سازمان کتابخانه دارد. این دانش که در سازمانها بعنوان سرمایه سازمانی شناخته می‌شود می‌تواند با تغییر محل کار کتابدار، یا بازنشسته شدن او از دست برود. اشتراک دانش عامل مهمی در حفظ دانش ضمنی و تبدیل آن به دانش جمعی دارد. اهمیت جذب و آشکارسازی دانش ضمنی در مشاغلی که برپایه همکاری و تعامل شکل می‌گیرد و پیش می‌رود، مانند فعالیت‌های کتابخانه‌ها، قابل ملاحظه است.

۲-۲- فرهنگ سازمانی و عامل رهبری: زیر بنایی برای اشتراک دانش

الف- فرهنگ سازمانی: فرهنگ به عقاید و معیارهایی که در رفتار قابل مشاهده است نسبت داده می‌شود. شین (Schein, quoted in Holsapple and Joshi, 2004) فرهنگ را به «پیش فرضهای اصولی و عقاید مشترک اعضای یک سازمان» تعبیر می‌کند. همچنین، برخی از پژوهشگران مدیریت دانش (مانند، Hosapple and Joshi, 2004) معتقدند که فرهنگ یکی از منابع دانش است. برخی دیگر (مانند، Debowksi, 2006; Gold et al., 2001; Gurteen, 1999) آنرا زیر بنا و اساس مدیریت دانش می‌دانند. در این راستا نقش حمایت‌کننده فرهنگ سازمانی از اشتراک دانش توسط متخصصان مدیریت دانش (مانند، داوونپورت و بروساک، 1973، 2004 and 2003) Adelmann and Jashpara، به خوبی بحث شده است. براساس این عقاید می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ مجموعه‌ای از عقاید، باورها و ارزشهایی است که از طریق رفتار قابل مشاهده است. اگر مدیریت دانش در نظام ارزشی افراد جایگاه خاص خود را داشته باشد، اشتراک دانش نیز که از عناصر اصلی مدیریت دانش بشمار می‌آید، نیز مبتنی بر باورها و اعتقاد آنان خواهد بود. میلر (Miller, 2005) از دو دیدگاه به فرهنگ سازمانی نگاه می‌کند و در این رابطه اظهار می‌دارد که فرهنگ سازمانی می‌تواند جریان و روند مدیریت دانش و اشتراک دانش را تسهیل و یا کند نماید. گرچه میلر فرهنگ بازدارنده را نیز یادآور می‌شود، ولی در این پژوهش فرهنگ بعنوان عنصری مشوق و محرک مورد نظر است. در این پژوهش، آن نوع مدیریتی در کتابخانه‌ها مورد نظر است که به اطلاعات و دانش بعنوان ابزاری برای یادگیری توجه کند. بنابراین، فرهنگ سازمانی در این کتابخانه‌ها مانند موتور حرکتی برای مدیریت دانش و اشتراک آن خواهد بود. این فرهنگ سازمانی به علت تسهیل شرایط برای ارتباط، همکاری و همیاری، مشوق و حامی مناسبی برای مدیریت و اشتراک دانش بشمار می‌آید. بنابراین، می‌توان ادعا کرد که فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از اعتقادات ضمنی است که ساختار فکری، رفتار و نیز انتظارات کارکنان از محیط کار را شکل می‌دهد.

این فرهنگ در رفتار مدیریت و کارکنان و نیز در برخی از مصنوعات سازمان مانند آیین نامه‌ها، قوانین و مقررات، خط مشی‌ها و سیاستهای مدون شده می‌تواند تجلی کند. این موارد به نوعی، نمود اعتقادات غیر قابل لمس به صورت عینی می‌باشند. جاشاپارا (Jashpara, 2004: 86)، که مطالعات زیادی در مورد مدیریت دانش انجام داده است، معتقد است که ایجاد فرهنگ سازمانی مؤثر، که او آنرا دانش سازمانی می‌نامد، به «عناصر فرهنگ دانش آفرین» (KCE) نیاز دارد. او KCE را مجموعه‌ای از راهبردهایی که در ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت و مؤثر دخیل هستند و به پیشبرد آن کمک می‌کنند، می‌داند. این راهبردها در چهار گروه زیر دسته‌بندی می‌شوند: «ارزشهای بنیانی» ۲، «پشتیبانی ساختاری» ۳، «ارزشهای عینی» و «تعامل با همکاران» ۴. گرچه که جاشاپارا چهار گروه برای عناصر فرهنگ سازمانی در نظر می‌گیرد، از آنجا که گروه چهارم، یعنی تعامل با همکاران در سایر گروه‌ها نیز مورد توجه است، از این رو در پژوهش حاضر سه گروه مورد نظر می‌باشد. به عبارت دیگر، اشتیاق به تعامل با همکاران از جمله باورهای فردی و نیز مدیریتی



می باشد و بنابراین در گروه (ارزشهای فردی و سازمانی) قرار می گیرد. تجلی این اشتیاق در عمل را می توان در گروه ارزشهای عینی ملاحظه کرد. از آنجائی که این رویکردها با نیازهای کتابخانه ها هماهنگ هستند، آنها بعنوان بنیانهای نظری و بعنوان زیر بنای نظری ابزار گردآوری اطلاعات و نیز ارائه یافته ها در این پژوهش در نظر گرفته شدند.

در کتابخانه ها، ارزشهای بنیادی از دو دیدگاه می تواند مورد توجه قرار گیرد، یعنی ارزشهای فردی/ حرفه ای و ارزشهای سازمانی. پشتیبانی ساختاری، نظام سازمانی، ساختار و روندها از جمله مباحثی است که به حمایت ساختار یافته نسبت داده می شود. به عبارت دیگر، ساختار سازمانی عبارت است از کلیه اموری در کتابخانه که روند مدیریت دانش و اشتراک دانش را پیش می برد. ارزشهای عینی به ارزشهایی نسبت داده می شود که رفتارها و فعالیتها جلوه گر می شود. در این رابطه، انتظار می رود ارزشهای بنیادی فردی/ حرفه ای و سازمانی در مصنوعات سازمانی و رفتار کتابداران ملاحظه شود. ارزشهای فردی/ حرفه ای ریشه در فلسفه ها، نظریه ها و اصول و معیارهای حرفه ای و اخلاقی دارد و به صورت ساختارهای فکری و ارزشهای بنیادی افراد و سازمان جلوه گر می شود. از بعد سازمانی، وجود ارزشهای عینی بستگی به ساختار فکری رهبر و مدیر کتابخانه و معیارهای مورد نظر او دارد. ساختارهای فکری معیارهای لازم را برای عمل و نیز سنجش عملکرد و اثربخشی فراهم می کند. از بعد فردی، وجود این عناصر به معیارها و باورهای فردی و نیز مدیریتی بستگی دارد.

۲-۳-۲ عناصر فرهنگ دانش آفرین (KCE) در کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی

بر اساس مدل KCE، که توسط جاشاپارا ارائه شد، اولین گروه از راهبردها که زیرمجموعه ارزشهای بنیادی قرار گرفته اند معیارهای سازمانی غیر قابل لمس هستند که می توانند به معیارهای قابل لمس تبدیل شوند. آنها را می توان معیارهای شناختی نیز دانست. راهبردهایی که زیرمجموعه دو گروه دیگر قرار دارند، همان طور که اشاره شد انعکاس ارزشهای بنیادی در عمل هستند و یا فرم قابل لمس معیارهای شناختی بشمار می آیند. آنها در دو گروه پشتیبانی ساختاری و ارزشهای عینی تقسیم می شوند و معیارهای رفتاری را جلوه گر می سازند. میزان تبدیل معیارهای غیر قابل لمس شناختی به معیارهای قابل لمس رفتاری بستگی به رهبری و مدیریت کتابخانه دارد.

۳. مرور پیشینه

مدیریت دانش از دهه ۰۹ مورد توجه رشته های مختلف قرار گرفته است و می توان در متون مربوطه به چگونگی گسترش آن در زمینه های مختلف پی برد. در این متون، اشتراک دانش، فرهنگ و رهبری از عوامل مؤثر برای موفقیت مدیریت دانش و سازمان در نظر گرفته شده اند. همچنین، نبود این عناصر را موانعی برای اجرای مدیریت دانش دانسته اند. ولی، پژوهش زیادی در رابطه با کتابداری و اطلاع رسانی بدست نیامد. در این قسمت به صورت اجمالی نتایج برخی از مطالعه های مرتبط با هدف این پژوهش ارائه خواهد شد.

بیشتر پژوهشهای بدست آمده در مورد مدیریت دانش بر تأثیر آن بر بهره وری سازمانی و یا توسعه سازمان تأکید داشته اند (مانند، Yang and Wan, ۲۰۰۴; Li et al., ۲۰۰۲; Wulff and Suomi, ۲۰۰۳; Connelly and Kelloway, ۲۰۰۱; Neo, ۲۰۰۲; Southon, ۲۰۰۱; et al., ۲۰۰۲; Khandelwal and Gottschalk, ۲۰۰۳; Wulf and Suomi, ۲۰۰۳; Skok and Kalmanovitch, ۲۰۰۵). از آنجایی که دو عامل فرهنگ و رهبری برای پیشبرد مدیریت دانش مورد نظر این پژوهش هستند، در مرور نوشتار بیشتر به پژوهشهایی توجه می شود که این دو عنصر را مورد مطالعه قرار داده اند.

نتایج برخی از مطالعه ها عناصری چند را برای موفقیت مدیریت دانش توصیه می کنند. این عناصر شامل موارد زیر می باشند: ساختار سازمانی، مدل های مدیریتی پویا، یعنی مدیریتهایی که برای اشتراک دانش عینی و ضمنی برنامه دارند، شبکه های ارتباطی، تعامل و اشتراک دانش، فناوری و حمایت مدیران ارشد. برای نمونه، نتایج پژوهش کونلی و کلووی (Connelly and



(Kelloway, 2001) نشان داد که حضور تک تک عناصر و فرهنگ تعامل برای اشتراک دانش اهمیت خاصی دارند. ولی، گلد و دیگران (Gold et al., 2001)، فرهنگ را به طور کلی عنصری برای توانمندی سازمانی و یکی از زیرساختهای دانش بشار می آورند. مک کین و استاپل (McKeen and Staple, 2001) عنصری کلان تر، یعنی مدیریت را مرکز توجه قرار دادند. پژوهش آنها در پی پاسخ به این سؤال بود که آیا دانش و قابلیت های مدیر دانش برای اجرای مدیریت دانش متناسب است؟ گرچه آنها تصویر ایده آلی از مدیر دانش ارائه دادند، ولی به نقش مدیران در ایجاد فرهنگ سازمانی و بعنوان آغازگر ایجاد و اشاعه ارزشها در بین کارکنان اشاره نکردند. از طرف دیگر، در پژوهش انجام شده توسط نئو (Neo, 2002)، گرچه ارزش فرهنگ در پیشبرد مدیریت دانش مورد توجه بوده، نتایج مطالعه او هر دو روی سکه را که پیشتر توسط

برخی از صاحب نظران مورد اشاره قرار گرفته بود، به آنها نشان داد. یعنی، فرهنگ هم می تواند مشوق مدیریت دانش و اشتراک دانش باشد و هم ممانعی برای اشتراک دانش. نتایج مشابه یافته های نئو (Neo, 2002)، از مطالعه انجام شده توسط آنگ (Ang, 2002) بدست آمد. آنها اثبات کردند که فرهنگ تأثیر زیادی بر اشتراک دانش دارد. آنها تهیه راهکارهایی را در سازمانها برای اشتراک دانش ضروری دانستند. یکی دیگر از عناصر تأثیرگذار بر اشتراک دانش سبک مدیریت است. نتایج پژوهش (Li et al., 2002)، مشخص کرد که مدیریت پویا، که برای دانش ضمنی و عینی ارزش قائل است و آنها را دسترس پذیر می سازد، محیط مناسبی برای اجرای مدیریت دانش فراهم می کند.

همان طور که پیشتر یاد آور شد، مدیریت دانش و اشتراک دانش تا حدودی بحث های جدیدی در کتابداری و اطلاع رسانی بشمار می روند. گرچه منابعی در این مورد منتشر شده است، ولی تعداد آنها بسیار محدود است. از جمله وایت (White, 2004) به سنجش نظرات کتابداران در مورد مدیریت دانش پرداخت. از تحلیل یافته ها نتیجه گرفت که فرهنگ را عنصری کلیدی برای موفقیت اشتراک دانش است. در مطالعه موردی که ماپونیا (Maponya, 2004) در افریقای جنوبی انجام داد، اعلام کرد که کتابخانه های دانشگاهی نیاز به محیطی دارند که در آنها دانش کتابداران ارزشمند است و این دانش باید به اشتراک گذاشته شود. هدف اصلی پژوهشی که توسط سایدل و ستریکلند (Sidell and Strickland, 2005) در کتابخانه های پزشکی انجام شد، توسعه و ارزیابی جریان مدیریت دانش در کتابخانه بود. نتیجه این پژوهش، بررسی عناصر دخیل در مدیریت دانش و در نهایت تهیه طرح ۵ ساله مدیریت دانش در کتابخانه بود.

تعداد اندک پژوهش های انجام شده در کتابداری و اطلاع رسانی در مورد مدیریت دانش و عناصر تأثیرگذار بر اجرای آن نشان از نیاز به پژوهش های بیشتر در این زمینه دارد. چون کتابخانه ها سازمانهایی هستند که برای ارائه خدمت و کمک به تحقق رسالت سازمان مادر شکل گرفته اند، در دوران اقتصاد دانش محور، این نقش آنها حساس تر می باشد. مدیریت دانش فلسفه، روندی است که به کتابخانه ها کمک می کند تا نقش حساس خود را ایفا کنند. پژوهش در این زمینه می تواند نیازها و شکافها را آشکار کند. چون، همان طور که پیشتر یاد شد، کتابداری و اطلاع رسانی با چالشهای جدی در رابطه با مدیریت دانش روبروست، وجود پژوهش که راهکارهای مقابله با چالشها را پیشنهاد کند ضروری می باشد.

هدف عمده این پژوهش شناسایی میزان توجه به تسهیم و مدیریت دانش در کتابخانه های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان است. از آنجائیکه فرهنگ فردی و سازمانی و رهبری بعنوان نیازهای زیر بنایی در اشتراک دانش شناخته شده اند، شناسایی نقش این دو عنصر در اشتراک دانش از هدفهای دیگر بشمار می رود. انتظار می رود این پژوهش بتواند مفهوم مدیریت دانش و عناصر مورد نیاز برای پیشبرد آن را ارائه دهد. همچنین، امید می رود یافته های پژوهش راهبردهای لازم را در مورد ایجاد و گسترش مدیریت و اشتراک دانش در کتابخانه های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان توصیه کند.

پرسشهای پژوهش

۱ - تا چه میزان کتابداران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان به ارزش اشتراک دانش در کتابخانه پی برده اند؟

۲ - تا چه میزان فرهنگ سازمانی کانون، از اشتراک دانش در کتابخانه های کودک و نوجوان حمایت می کند؟



۳- تا چه میزان مدیریت و رهبری در کتابخانه‌ها مشوق اشتراک و تسهیم دانش است؟

۴. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش، که به صورت مطالعه موردی و پیمایشی صورت گرفت، به منظور بررسی دیدگاه‌های کتابداران کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان مورد بررسی قرار گرفت که مدیریت و اشتراک دانش در آنها بکار گرفته شده است. به همین منظور، پرسشنامه الکترونیکی طراحی شده به اعضای این گروه ارسال شد و از آنها خواسته شد فقط کتابدارانی از بین اعضای گروه بحث به پرسشنامه پاسخ دهند که مدیریت و اشتراک دانش در فعالیتهای کتابخانه برای آنها مفهومی آشنا بوده است. به عبارت دیگر، این پژوهش یک مطالعه موردی به شمار می‌آید که نمونه‌های مورد بررسی آن به صورت تصدی انتخاب شدند زیرا باید شرایط لازم برای پاسخگویی به پرسشنامه را می‌داشتند. در مجموع و پس از دو بار پیگیری تعداد ۳۰ پرسشنامه تکمیل شده از کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان دریافت شد. در زمینه اطمینان از روایی ابزار گردآوری اطلاعات باید اشاره کرد پرسشنامه مربوطه براساس دانش و تجربه پژوهشگر، و سالها تجربه کار در کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان دارد، طراحی شده. افزون بر آن، با مطالعه متون تخصصی مربوطه و نیز مشورت با چند نفر از کتابداران مجرب و تحصیل کرده و نیز یک نفر متخصص سیستم‌های اطلاعاتی و مدیریت دانش، تلاش شد تا متغیرهای پرسشنامه مورد توجه قرار گیرد و روایی پرسشنامه افزایش یابد.

۵. تحلیل یافته‌ها و جمع بندی

پاسخ‌دهندگان از جمله افراد با تجربه‌ای بودند که بیش از ۳۰ سال سن دارند. این کتابداران بیش از ۱۰ سال سابقه کاری در محیط کتابخانه دارند. بنابراین، از آنها انتظار می‌رود که در مورد کتابخانه خود، خط‌مشی‌ها و فرهنگ موجود در آن آگاهی و دانش لازم را داشته باشند. این امر، تا حدودی اعتبار پاسخهای آنها را افزایش می‌دهد. به‌طور تقریبی، تمام شرکت‌کنندگان در این پژوهش دارای مدرک کارشناسی ارشد هستند.

• ارزشهای بنیادی فردی/حرفه‌ای از دیدگاه کتابداران

در این پژوهش ارزشهای بنیادی از دو دیدگاه بحث شده است: از دیدگاه فردی/حرفه‌ای و از دیدگاه سازمانی. از دیدگاه فردی/حرفه‌ای، به نظر می‌رسد که کتابداران برای اشتراک دانش ارزش قائل هستند و به اهمیت آن برای رشد فردی/حرفه‌ای و سازمانی آشنایند. با توجه به میانگین‌ها و انحراف استانداردها، توافق زیادی در میان کتابداران درباره دیدگاه آنان نسبت به اهمیت و ضرورت اشتراک دانش برای رشد فردی و نیز برای رشد کتابخانه وجود دارد.

• ارزشهای سازمانی از دیدگاه کتابداران

با توجه به اطلاعات، در مقایسه با عقایدی که در بخش ارزشهای فردی/حرفه‌ای مطرح شد، سطح مشابهی از توافق میان کتابداران درباره ارزشهای سازمانی مشاهده نمی‌شود. به نظر می‌رسد که سازمانهای متبوع کتابخانه ارزشی برای دیدگاه‌های کتابداران به اندازه‌ای که آنان انتظار دارند قایل نیستند. در عین حال، پراکندگی پاسخها میان «تا اندازه‌ای موافقم» و «کاملاً موافقم» و نیز انحراف استاندارد موجود می‌تواند بیانگر این امر باشد که، با وجود آنکه کتابداران عقیده دارند ارزشهای بنیادی سازمانی «تا اندازه‌ای» از اشتراک دانش حمایت می‌کند، اما به نظر می‌رسد همه آنها به یک اندازه در این رابطه اتفاق نظر ندارند. این امر ممکن است بدان خاطر باشد که آنها از ملزومات اشتراک دانش آگاه نیستند و یا شاید کتابخانه‌ها از یک الگوی مورد پذیرش برای مدیریت دانش و اشتراک دانش پیروی نمی‌کنند. به بیان دیگر، احتمال دارد کتابخانه نظام مشخصی را برای اشتراک دانش ایجاد نکرده باشد.

• شیوه‌های تبدیل دانش ذهنی به دانش عینی در کتابخانه‌ها



با توجه به اطلاعات، به نظر می‌رسد که معمول‌ترین شیوه‌ها برای قابل دسترس کردن دانش ذهنی عبارت است از فراهم‌سازی پایگاه‌های اطلاعاتی در موضوعهای خاص و سپس دستاوردهای آموزشی؛ آمارهایی درباره فعالیتها و کاربران و گزارشهای پژوهشی. این‌گونه پایگاه‌ها و گزارشها ابزارهای لازم برای به اشتراک‌گذاری دانش را فراهم می‌سازند. همچنین، آنها منابع دانش مفیدی برای خلق فکر جمعی فراهم می‌کنند. فکر جمعی تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بهینه را پشتیبانی می‌کند. اگر چه طراحی و پشتیبانی پایگاه‌ها و تهیه گزارشهای مطرح شده، اموری زمان بر است و نیاز به مهارتهای متناسب دارد، اما به نظر می‌رسد که ارزشهای بنیادی سازمانی عامل مؤثری برای تشویق کسب این مهارتها دارد.

فرهنگ سازمانی محیط مناسبی برای ترویج مهارتها و دانش مورد نیاز برای پیشبرد مدیریت دانش است. این یافته ارزش افزوده دانش ذهنی را نشان می‌دهد و برای گسترش فرهنگ اشتراک دانش و برقراری خدمات مناسب برای کاربران حائز اهمیت است. پشتیبانی ساختاری به تهیه خط مشی‌ها و راهبردهایی روشن برای مدیریت دانش و اشتراک دانش توجه دارد. پاسخها به سؤال مرتبط در این زمینه نشان می‌دهد که ۰.۸٪ کتابداران اعتقاد دارند که هیچ خط مشی و راهبرد مدونی که اختصاص به همکاری، ارتباط و هماهنگی میان کتابداران داشته باشد وجود ندارد و ۰.۷٪ آنها بر این عقیده‌اند که چنین خط مشی‌هایی در مورد تسهیل ارتباط میان کارکنان کتابخانه با کارکنان سایر کتابخانه‌ها به چشم نمی‌خورد. همانگونه که پیشتر اشاره شد، از آنجا که فعالیتهای کتابخانه‌ها، فعالیتهایی مبتنی بر همکاری است، وجود چنین ارتباطی برای ارائه خدمات مناسب به کاربران حیاتی است. افزون بر آن، تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که به جز سه کتابخانه بقیه اعلام کردند که در آنها واحد و یا مرکز مشخصی برای برنامه‌ریزی و مدیریت دانش وجود ندارد. در آن سه کتابخانه تیم مدیریت اجرایی مسؤول پیاده‌سازی سیاستها و رویه‌های مرتبط با اشتراک دانش است. تحقیق انجام شده توسط چاودری و نگ (Chaudhry and Ng, 2001) نشان می‌دهد که تلاشهای مدیریت دانش، چنانچه براساس خط مشی‌ها و راهبردهای مدون نباشد، نتیجه مناسبی را در بر نخواهد داشت.

ارزیابی‌های منظم می‌تواند ایده‌هایی به کتابداران درباره فرهنگ سازمانی و انتظارات سازمان و نیز انتظارات مدیر کتابخانه به کتابداران منتقل کند. حدود ۳۷٪ از کتابداران اعتقاد دارند که آنها معیارهای رسمی ارزیابی برای سنجش و نظارت بر بهره‌وری کتابداران و مهارت آنان در اختیار ندارند. در کتابخانه‌های حدود ۳۶٪ از این کتابداران ارزیابی سالانه انجام می‌شود. از آنجا که خط مشی‌های مدیریت دانش در کتابخانه‌ها وجود ندارد، انتظار نمی‌رود که آگاهی نسبت به مدیریت دانش، مهارتها و تمایل به اشتراک دانش در این ارزیابی‌ها مورد توجه قرار گرفته باشد.

آنجا که مدیریت دانش به منزله ارزشهای بنیادی سازمانی در بسیاری از کتابخانه‌ها بشمار می‌رود، خط مشی‌ها، به ویژه خط مشی‌های مربوط به منابع انسانی، مانند مقیاسهای سنجش عملکرد و پاداش برای موفقیت در اجرای موفق مدیریت دانش ضروری است.

• ارزشهای عینی

اگرچه برخی خط مشی‌ها و راهبردها ممکن است دال بر آن باشد که سازمان کتابخانه و مدیر آن برای اشتراک دانش ارزش قائل هستند، اما اجرای مناسب آن خط مشی‌ها و راهبردها و سایر عملکردها می‌تواند تصویر واقعی از میزانی که کتابخانه‌ها فرهنگ سازمانی را اجرا می‌کنند به دست دسد. برای مثال، با توجه به آنکه ۰.۸٪ کتابداران اشاره داشتند در ارتباط با اشتراک دانش، خط مشی مدونی وجود ندارد. از طرف دیگر، به نظر می‌رسد که مسؤولان کتابخانه برای گردهمایی کتابداران ارزش قائل هستند. در حدود ۸۰٪ از کتابداران مشخص کردند که در بیشتر مواقع در گردهمایی‌ها شرکت می‌کنند. این برنامه‌ها موقعیت مناسبی برای اشتراک دانش و تعامل میان کتابداران بشمار می‌رود.

کیم و لی (Kim and Lee, 2005) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که مسائل اجتماعی یکی از عوامل در فرهنگ سازمانی است که اشتراک دانش را تشویق می‌کند، برگزاری برنامه‌های آموزش، ارزشیابی و گردهمایی‌ها در بسیاری از کتابخانه‌ها نشان می‌دهد که در کتابخانه‌ها تا حدودی شرایط لازم برای اشتراک دانش فراهم شده است، ولی به نظر می‌رسد این شرایط براساس برنامه مدون و اصول مدیریت دانش نباشد. به عبارت دیگر، گویا بیشتر مدیران کتابخانه‌ها به شکل کامل از روشهای مدیریت دانش و اشتراک دانش و نیز ملزومات آن آگاه نیستند. یکی از دلایل این ادعا، وجود تفاوت میان پاسخهای کتابداران به دو پرسشی بود که هدف آنها



بررسی میزان فرصتهایی اشتراک دانش در کتابخانه‌ها می‌باشد. در حدود ۷۸٪ از کتابداران بر این عقیده‌اند که گروه‌ها و شبکه‌های کتابخانه‌ای اسباب اشتراک منابع و امانت متقابل را فراهم می‌کنند. اما، تنها ۳۳٪ از کتابداران مشخص کردند که اطلاعات درباره رخدادهای جاری و رویه‌های کاری میان اعضای گروه مبادله می‌شود.

از طرف دیگر با بررسی ارزشهای عینی در کتابداران مشخص می‌شود که بیشتر آنها روشهای مختلفی را برای ارتباط انتخاب می‌کنند. برای کسب دانش درباره اطلاعاتی که در سایر کتابخانه‌ها موجود است، آنها به ترتیب از تجربه شخصی، وب سایت کتابخانه‌ها، اخبار مربوط به کنسرسیومها و مشورت همکاران استفاده می‌کنند. در مقایسه با تجربه شخصی و استفاده از وب سایتها، میزان استفاده از مشورت همکاران در رتبه پایین‌تری قرار دارد. دلیل این امر ممکن است آن باشد که این کتابداران افراد با تجربه‌ای هستند.

در حدود ۹۶٪ از کتابداران بیش از ۳۰ سال سن دارند و افراد با تجربه‌ای باید باشند. افزون بر آن، دسترسی به وب سایت کتابخانه‌ها اطلاعات لازم را درباره منابع و خدمات سایر کتابخانه‌ها فراهم می‌کند. این کتابداران ممکن است نیازی به استفاده از سایر رویه‌های سازمانی یا مشورت برای به دست آوردن چنین اطلاعاتی نداشته باشند.

- رویکردهای کسب اطلاعات درباره اطلاعات و خدمات موجود در سایر کتابخانه‌ها

اطلاعات گردآوری شده نشان می‌دهد که کتابداران برای غنی‌سازی دانش خود برای پاسخگویی به کاربران بیشتر آنها از روش ارتباط با همکاران استفاده می‌کنند. این رفتار کسب اطلاع را در میان کتابداران نشان می‌دهد. در حدود ۹۰٪ از کتابداران اظهار می‌دارند که با همکاران خود برای کسب دانش و رفع نیازهای کاربران مشورت می‌کنند. این امر، بدان معنی است که آنها برای اشتراک دانش ارزش قائل هستند. در عین حال، تجربه شخصی، منابع کتابخانه و اینترنت به ترتیب بیشترین منابع اطلاعاتی مورد استفاده کتابداران است. براساس این اطلاعات، کتابداران برای توانمندی خود در پاسخگویی، سعی می‌کنند از انواع منابع اطلاعاتی استفاده کنند.

- منابع برای کسب اطلاعات به منظور پاسخگویی به مراجعان

تمایل به اشتراک عقاید را می‌توان در کتابداران و از طریق تحلیل پاسخ‌های آنان به پرسشی که هدف آن بررسی دیدگاه آنان درباره اشتراک دانش بود تشخیص داد.

چنانچه دغدغه اصلی رهبر برقراری فرهنگ سازمانی باشد که محیط مناسب برای مدیریت دانش و اشتراک دانش را فراهم می‌کند، او می‌تواند محیط یادگیرنده‌ای را بوجود آورد که در آن کتابداران بیاموزند که چگونه دانش خود را به اشتراک گذارند و فعالیت‌هایشان را بر مبنای ملزومات مدیریت دانش قرار دهند. تحلیل داده‌های گردآوری شده نشان می‌دهد که کتابداران در مقایسه با مدیر آگاهی بیشتری درباره ارزش و رویکردهای اشتراک دانش دارند. عدم وجود واحد مشخصی که مسؤولیت‌های اصلی آن هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی مدیریت دانش، نظارت بر اجرا و کنترل و ارزیابی آن باشد، عدم وجود خط مشی‌های مدون، و پراکندگی پاسخها به پرسشهایی که وجود فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌ها را مورد سنجش قرار می‌داد نشان می‌دهد که مقوله رهبری در کتابخانه‌های مورد پژوهش با نیازهای مدیریت دانش مطابقت ندارد. رهبران این کتابخانه‌ها به احتمال، با فلسفه مدیریت دانش آشنا نیستند و اگر هم آشنا باشند برخی از آنها در مورد چگونگی اجرای آن آگاهی ندارند.

این پژوهش مطالعه‌ای مقدماتی برای انجام یک پژوهش جامع می‌باشد. انجام این پژوهش و یافته‌های آن، انگیزه لازم برای انجام پژوهشی در مورد چگونگی تسهیم دانش در بین مربیان کتابدار کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان را بوجود آورد.

منابع



حسین قلی‌زاده، رضوان، شعبانی ورکی، بختیار و مرتضوی، سعید. ۴۸۳۱. نسبت میان فرایند تبدیل دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد. مطالعات تربیتی و روانشناسی. ۶(۱)، ص. ۵-۷۲.

داونپورت، تامس و لارنس بروساک. ۹۷۳۱. مدیریت دانش. ترجمه حسین رحمان سرشت. تهران: شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات ایران خودرو، واحد آموزش.

نوناکا، ایکیچیرو و تاکوچی، هیروتاكا. ۵۸۳۱. شرکتهای دانش آفرین؛ چگونه شرکتهای ژاپنی نوآوری را محقق می‌سازند. ترجمه آناهیتا کاوه و سعید انالویی. قم: سماء قلم.

Zhang Xi , Patricia Ordéz de Pablos , Zhongyuan Zhou (۲۰۱۲) " Effect of knowledge sharing visibility on incentive-based relationship in Electronic Knowledge Management Systems: An empirical investigation" Computers in Human Behavior, article in press

Zhang, D. J. and Zhao, L. (۲۰۰۶), "Knowledge management in organizations", Journal of Database Management, Vol. ۱۷ No. ۱, pp. ۱-۹

Zheng, W. , Yang, B. and Mclean, G. N. (۲۰۱۰b), "Linking organizational culture, structure, strategy, and Davenport, T. H. ,& Prusak, L. (۱۹۹۸). Working knowledge: How organizations manage what they know. Boston, MA: Harvard Business School Press
Hinds, P. J. , Patterson, M. , & Pfeffer, J. (۲۰۰۱). Bothered by abstraction: The effect of expertise on knowledge transfer and subsequent novice performance. Journal of Applied Psychology, Vol ۸۶, pp. ۱۲۳۲-۱۲۴۳

Cummings, J. N. (۲۰۰۴). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization" Management Science, Vol ۵۰ (۳), pp. ۳۵۲-۳۶۴.
Mooradian, T. , Renzl, B. and Matzler, K. (۲۰۰۶), "Who trusts? Personality, trust and knowledge sharing", Management Learning, Vol. ۳۷ No. ۴, pp. ۵۲۳-۴۰.

Cyr Sylvio, Chun Wei Choo, (۲۰۱۰), "The individual and social dynamics of knowledge sharing: an exploratory study", Journal of Documentation, Vol. ۶۶ Iss: ۶ pp. ۸۲۴ - ۸۴۶
Reychav Iris, Jacob Weisberg, (۲۰۱۰), "Bridging intention and behavior of knowledge sharing", Journal of Knowledge Management, Vol. ۱۴ Iss: ۲ pp. ۲۸۵ - ۳۰۰

Wang , Sheng; Noe Raymond A. (۲۰۱۰) " Knowledge sharing: A review and directions for future research", Human Resource Management Review; Vol. ۲۰; pp. ۱۱۵-۱۳۱

Zsulanski, G. , Cappetta, R. , & Jensen, R. J. (۲۰۰۴). When and how trustworthiness matters: Knowledge transfer and the moderating effect of causal ambiguity" Organization Science, Vol. ۱۵, pp. ۶۰۰-۶۱۳