



## عوامل موثر در موفقیت مدیریت دانش در کتابخانه ها با استفاده از شیوه های

### نوین فناوری اطلاعات

زهرا آزادی، دانشجوی کارشناسی ارشد، موسسه غیرانتفاعی غیاث الدین جمشید کاشانی

[Mehrnoosh.azadi@yahoo.com](mailto:Mehrnoosh.azadi@yahoo.com)

شهناز محمدزاده، دانشجوی کارشناسی ارشد، موسسه غیرانتفاعی غیاث الدین جمشید کاشانی

[Mohammadzadeh365@gmail.com](mailto:Mohammadzadeh365@gmail.com)

دکتر محمد ربیعی، استادیار دانشکده مهندسی کامپیوتر، موسسه غیرانتفاعی غیاث الدین جمشید کاشانی

[Rabiei.ghiasodin@gmail.com](mailto:Rabiei.ghiasodin@gmail.com)

#### چکیده

با وجود بهترین تلاش های سازمان ها، بسیاری از افراد با چالش های مدیریت و مدیریت موفق دانش روبه رو هستند. این ممکن است به دلایل مختلفی نظیر انتظارات غیر واقعی، یک رویکرد یکپارچه برای همه ی کاربران کتابخانه، عدم درک مفاهیم مدیریت دانش<sup>1</sup>، عدم تمرکز بر تکنولوژی یا فقدان هماهنگی راهبردی یا اطلاعات باشد. مدیریت دانش به عنوان یکی از موضوعات چالش برانگیز علم مدیریت در جامعه می باشد. کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی در محیط آموزشی و پژوهشی نظیر دانشگاه ها، یکی از مهمترین مکان ها برای پیاده سازی برنامه های مدیریت دانش می باشند. هدف نهایی مدیریت دانش افزایش اثربخشی و پایداری رشد یک سازمان است. در زمینه کتابخانه ها، هدف مدیریت دانش، ارتقاء نوآوری دانش، روابط نزدیک تر در داخل و بین کتابخانه ها و کاربران آن برای تقویت دانش اینترنت و سرعت بخشیدن به دانش است. اعتقاد بر این است که موفقیت مدیریت دانش به عوامل مختلف بستگی دارد ارائه یک پلت فرم برای تسهیل اشتراک دانش در میان افراد، که با اقدامات خود محیط زیست اطراف خود را تحت تاثیر قرار میدهد. یک محیط سازمانی مناسب، سازمان را قادر می سازد بهتر، سریع تر، و تغییر راحت تری را اتخاذ کند. این مقاله مرور کلی از عوامل مختلفی را که به موفقیت طرح های مدیریت دانش می شود را با اشاره به کتابخانه های دانشگاهی ارائه می دهد.

**کلیدواژه ها:** مدیریت دانش ، عوامل موفقیت ، کتابخانه

<sup>1</sup> Knowledge Management



## 1- مقدمه

کتابخانه های دانشگاهی به دلیل موقعیت استراتژیک که اشغال کرده اند، به عنوان قلب کلیات دانشگاهی خود شناخته شده اند. آنها برای حمایت از مأموریت دانشگاه های خود با تأمین منابع برای کمک به آموزش، درآمد و تحقیق تاسیس شدند. با این حال، محیطی که در آن امروز کتابخانه های دانشگاهی فعالیت می کنند و شیوه جستجوی افراد و دسترسی به اطلاعات به علت پیشرفت های سریع در فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)<sup>1</sup> تغییر کرده است. توسعه اینترنت، وب جهان گستر، پایگاه داده های کاربرپسند و موتورهای جستجو نه تنها تأثیر زیادی بر ساختار و عملکرد کتابخانه های دانشگاهی دارند، بلکه وضعیت کتابخانه های دانشگاهی را به عنوان تنها ارائه کننده اطلاعات به چالش کشیده اند. این به خاطر جایگزینی های افراد برای انتشار، و انتشار مقالات علمی از ناشران تجاری در دسترس گوگل اسکولار<sup>2</sup> قرار می گیرد. تغییرات تکنولوژیک همراه با فشار خارجی نیروهای بازار، کتابخانه های دانشگاهی را مجبور کرده اند ساختار خود را تغییر داده و فرآیندهای مدیریتی جدیدی را به اجرا درآورند. این تغییرات به آنها کمک کرده است تا انعطاف پذیرتر شوند و در نتیجه نوآوری و عملکرد را برای زنده ماندن در مواجهه با رقابت از گروه های در حال ظهور تامین کنندگان اطلاعات و افزایش سطح انتظارات کاربران تحریک کنند. مدیریت دانش (KM) یکی از فرایندهایی است که در سراسر جهان به عنوان یک راه حل بسیار مفید برای بقا و موفقیت کتابخانه های دانشگاهی شناخته شده است (Nazim, 2016, 263). KM به عنوان فرآیندی است که از طریق آن سازمان ها ارزش را از دارایی مبتنی بر دانش مبتنی بر خویش بدست می آورند. مفهوم KM در اواسط دهه 1980 ظاهر شد و عمدتاً در بخش شرکت استفاده شد (Nazim, 2016, 263). با توجه به ظهور تولید کنندگان دانش جدید در بخش آموزش، دانشگاه ها نیز برای اعمال هر بخش از مأموریت خود، اعمال روش های مدیریت دانش را آغاز کرده اند. کتابخانه ها در این مسابقه عقب مانده اند. به طور فزاینده، متخصصان کتابخانه و اطلاعات به عنوان مدیران دانش و کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی به عنوان مراکز اطلاع رسانی شناخته می شوند.

کتابخانه های دانشگاهی شامل مقادیر وسیعی از فعالیت های سازمانی در مورد کاربران، فرایندها، محصولات و خدمات خود، و همچنین دانش کارکنان آنها به عنوان دارایی های کلیدی دانش هستند. با این حال، کتابداران تمایلی به دانستن دانش سازمانی به عنوان یک منبع در نظر نمی گیرند (Nazim, 2016,263), (Koloniari, Fassoulis, 2017, 135)

در این زمینه، هدف اصلی مطالعه این است که چگونه کارکنان کتابخانه ی دانشگاهی ایران می توانند KM را درک کنند. به این ترتیب، بیان مسله این است که آیا کارکنان کتابخانه از مدیریت

<sup>1</sup> information and communications technology

<sup>2</sup> Google Scholar



دانش با استفاده از فناوری اطلاعات می توانند به عوامل کلیدی موفقیت پی ببرند ؟ و چگونه آنها از پیامدهای بالقوه، برنامه های کاربردی، مزایا و فرصت های ارائه شده توسط KM برای ارزیابی عملیات کتابخانه استفاده می کنند؟

## 2- جمع آوری اطلاعات

### 1-2- عوامل موفقیت مدیریت دانش

پیاده سازی موفق سیستم های مدیریت دانش در یک سازمان بر روی چندین عامل بستگی دارد. اولاً، مردم دوست ندارند دانش خود را به اشتراک بگذارند، چرا که آنها ممکن است ترس از جایگزینی را داشته باشند، اگر آنها چیزی را که می شناسند به اشتراک بگذارند، سازمان ها بایستی با ارایه پاداش ملموس و ایجاد یک فرهنگ از آن پشتیبانی کنند. دوم، کارکنان ممکن است به دلیل محدودیت زمان، به سیستم جدید و یا فرآیند جدید، و کمبود دانش در مورد آن مقاوم باشند. آموزش مناسب در یک سیستم جدید برای کاهش اضطراب کارکنان ضروری است (Davenport, De Long, and Beers 1997). نویسندگان چندین تلاش برای شناسایی عوامل موثر در موفقیت اجرای مدیریت دانش را مورد بررسی قرار داده اند با این حال، این لیست به دلیل ماهیت چند رشته ای KM متفاوت است. شش عوامل موثر در موفقیت سیستم های مدیریت دانش را شناسایی کردند (طبق نمودار زیر) : 1- نیاز به پیوند استراتژیک بین KM و اهداف کسب و کار 2- توسعه یک دیدگاه قانع کننده برای KM؛ 3- وجود رهبری مدیریت دانش؛ 4- داشتن یک فرهنگ ایجاد دانش و به اشتراک گذاری؛ 5- داشتن یک زیرساخت فناوری پیشرفته؛ 6- ارائه پروسه های دانش سازمانی سیستماتیک (KPs) در محل.



نمودار 1: نمودار پای مربوط به عوامل موفقیت مدیریت دانش



به طور کلی این نویسندگان بر اهمیت مردم، فرآیند و تکنولوژی توافق کردند. یک چارچوب موفقیت حیاتی را برای عوامل اجرای KM را به سه دسته گسترده تقسیم کردند: (1) عوامل موفقیت آمیز مبتنی بر استراتژی، (2) عوامل موفقیت سازمانی، و (3) عوامل موفقیت موسسات. موفقیت KM از منظر توانایی های سازمانی دارای دو جنبه هستند: (1) قابلیت های زیرساخت دانش و (2) قابلیت های توانایی های زیربنایی KP دانش که شامل تکنولوژی- اوضاع، ساختار سازمانی (سیستم عامل) و فرهنگ است، در حالی که قابلیت های KP اکتساب، تبدیل، کاربرد و حفاظت از دانش را پوشش می دهد. مدل موفق توسط میزler (2005)، که شامل تکنولوژی، مردم و فرایند است (Nazim, 2016, 265). تکنولوژی که بر روی کاربرد منابع تکنولوژی برای به حداکثر رساندن عملکرد KM متمرکز است. در حقیقت، مدیریت دانش شامل تغییر مدیریت است و نیاز به فرهنگ سازمانی (OC)<sup>1</sup> و ساختاری برای حمایت از تغییر جدید دارد. اصول موفقیت KM شبیه مدل بلوغ دانش است که توسط مشاور خدماتی تاتا (TCS)<sup>2</sup> توسعه یافته و مورد استفاده قرار می گیرد که شامل سه پایه اساسی است: مردم، تکنولوژی و فرآیند است (Nazim, 2016, 264). TCS معتقد است که حالت بلوغ دانش را می توان به طور سیستماتیک به این سه رکن اشاره کرد. مردم و فرهنگ به "ذهنیت" توجه دارند و مربوط به ویژگی های ارزیابی مردم و فرهنگ است. فناوری و زیرساخت ها به مردم کمک می کنند تا از ابتکار مدیریت دانش حداکثر استفاده را کنند و استفاده از دانش در سازمان برای دستیابی به مزایای کسب و کار برای فرآیند، سیاست و استراتژی و گرفتن تلاش ها از مردم هدایت می کند.

## 2-2- عوامل موفقیت مدیریت دانش در کتابخانه ها بر اساس فناوری اطلاعات

عوامل موفقیت KM را به دو دسته تقسیم کردند: عوامل سازمانی و عوامل مرتبط با ابتکار مدیریت دانش. عوامل سازماندهی ویژگی های کلی سازمان را شامل می شود، از جمله مدیریت ارشد و پشتیبانی رهبری، OC، ساختار، زیرساخت های فناوری و استراتژی. عوامل مرتبط با ابتکارات KM شامل کسانی است که به شیوه های مدیریت دانش، از جمله فرایندها، کاربران کتابخانه، اندازه گیری و انگیزه های هدف قرار می گیرند. بعضی از عوامل مهم موفقیت در بخش بعدی شرح داده شده است.

### 1-2-2- فرهنگ سازمانی

OC اغلب به عنوان یکی از مهمترین جنبه های دستیابی به موفقیت و همچنین یکی از بزرگترین موانع موفقیت KM است (Davenport, De Long, and Beers 1997). برای موفقیت KM یک OC که اشتراک دانش، خلاقیت و تشویق برای مشارکت ساختار دانش سازمانی است بسیار مهم است (Nazim, 2016, 268). سازمان باید فرهنگ تغییر پذیری، تشویق برای یادگیری، خلاقیت و کیفیت، و کمک به توانایی های جدید و دانش را در خود جای دهد. موفقیت یک سازمان بستگی زیادی به فرهنگ آن

<sup>1</sup> Organizational Culture

<sup>2</sup> Tata Consultancy Services



دارد که به نوبه خود بر نگرش و رفتار کارکنان تأثیر می گذارد. در چارچوب بحث در مورد پروسه اجرای KM در کتابخانه های دانشگاهی، تغییر فرهنگ در سطح سازمانی بسیار مهم است. بنابراین کتابخانه ها ضروری است که بر فرهنگ متمرکز به عملکرد، که باعث افزایش ارتباطات و همکاری و تشویق به عنوان پاداش خلاقیت و ایده های جدید متمرکز گردد. این امر باید فرهنگی را به سمت مردم، کارکنان و کاربران متمرکز کند، که نیازمند تمرکز بر آموزش و پرورش حرفه ای مداوم برای تحریک دانش و توسعه می باشد. بنابراین یک فرهنگ دانش و یادگیرگرا، ایجاد دانش و نوآوری را برای سازمان هایی مانند کتابخانه های دانشگاهی که بسیار مهم است، تسهیل می کند.

### 2-2-2- ساختار سازمانی

سیستم عامل راهنمایی است که افرادی را که با انجام وظایف سازمانی ارتباط برقرار می کنند، راهنمایی می کند. وجود یک محیط مناسب برای ارتباطات، همکاری، اشتراک دانش و انتقال، و همچنین شناسایی آسان دارایی دانش سازمان، برای این رویکرد و برای تسهیل آن ضروری است (Håkansson, Nelke, 2015, 53)؛ (Wensley, 2016, 72). یک سیستم عامل مؤثر، کارکنان را قادر می سازد تا مشارکت و اشتراک دانش در یک سازمان را تشویق کنند. ساختارهای انعطاف پذیر و غیر رسمی، ارتباطات داخلی را در یک سازمان تسهیل می کنند، تمایل مردم برای تغییر را افزایش می دهند، فعالیت های جمع آوری اطلاعات بیشتری را تشویق می کنند، یک نگرش انتقادی در تفسیر اطلاعات ایجاد می کنند و ابتکارات فردی را تشویق می کنند. در مقابل سیستم عامل رسمی، سیستم پاداش و انگیزه به خوبی سازماندهی می شود. سیستم پاداش ساختار یافته با سیاست های مشخص تعریف جریان اطلاعات و نحوه دسترسی به آن را توضیح می دهد. هم چنین برنامه مشوق باعث انگیزه کارکنان برای اشتراک گذاری دانش خود و کمک به دیگران کارآمد است (Nazim, 2016, 269).

### 2-2-3- زیرساخت فناوری

KM نیاز به یک زیرساخت دارد که کارکنان را قادر می سازد اطلاعات و دانش را از ادارات مختلف انتقال، ارتباط و ادغام کند. فناوری، برای به اشتراک گذاشتن دانش ثبت شده انسانی از طریق ایمیل، اینترانت و پایگاه های اطلاعاتی ارائه داده است. بدین ترتیب فناوری در فراهم ساختن و تسهیل بسیاری از فرایندها و ابتکارات مدیریت دانش حیاتی است (Davenport, De Long, and Beers 1997). با استفاده از ابزارهای مناسب فناوری، سازمانها می توانند دانش را استخراج و سازماندهی کنند، آن را برای کارکنان در دسترس قرار دهند و حتی سرعت انتقال دانش را نیز افزایش دهند. این فناوری باید برای همه قابل دسترس باشد، آموزش باید برای استفاده از آن ارائه شود، و از همه مهمتر، باید استفاده شود. کمبود استفاده به شکست کمک می کند. اگر چه تکنولوژی برای موفقیت KM ضروری است، ولی به تنهایی، KM موفقیت آمیز را تضمین نمی کند (Nazim, 2016, 272).

### 2-2-4- اشتراک دانش



به اشتراک گذاری دانش به عنوان مهم ترین عامل موفقیت در مدیریت دانش شناخته شده است. به اشتراک گذاری دانش به معنی تبادل دانش، مهارت ها و تجارب کارکنان است (Håkansson, Nelke, 2015, 53). این تضمین می کند که دانش در یک سازمان برای هر کارمند در هر زمانی که به آن نیاز دارد، در دسترس است و مزایای آن شامل حفظ دارایی های فکری و بهبود بهره وری است. مطالعات قبلی سه عنصر را که تأثیرات مهمی در اشتراک دانش دارند، شناسایی کرده است: یک فرهنگ اشتراک دانش، فناوری اطلاعات (IT) و انگیزش کارکنان.

دانش موجود در ذهن مردم ارزش ندارد تا اینکه در میان دیگران و کارکنان یک سازمان به اشتراک گذاشته شود، داونپورت<sup>1</sup> و همکاران (1998) به درستی تأکید کرد که "دانش به طور غیرمستقیم در مغز انسان ایجاد شده است و تنها جو سازماندهی مناسب می تواند مردم را به ایجاد، نشان دادن، به اشتراک گذاری و استفاده از آن متقاعد کند (Nazim, 2016, 277)". سازمانها و مقامات آنها می توانند یک محیط طبیعی و دوستانه ایجاد کنند که ممکن است کارکنان را تشویق کند تا ایده ها و دانش خود را به اشتراک بگذارند. توانایی IT یک مبنای ضروری برای به اشتراک گذاری دانش است.

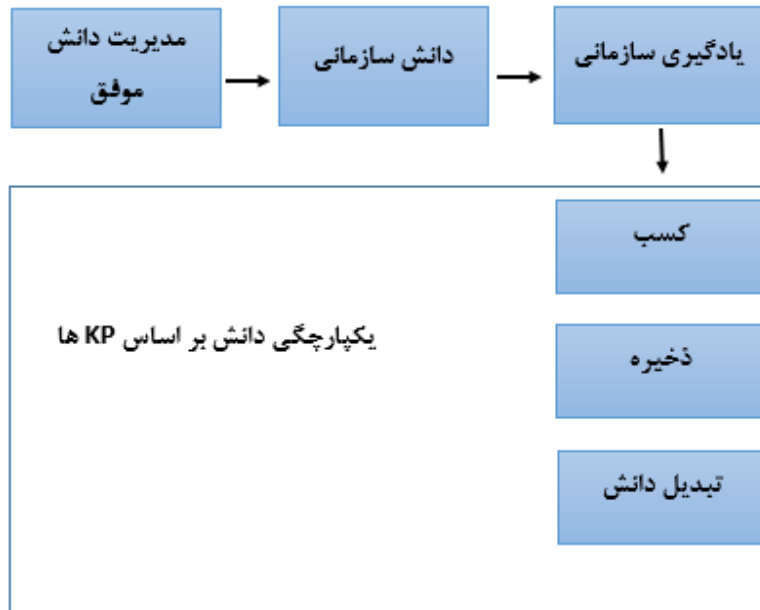
## 5-2-2- فرایند های دانش

KP<sup>2</sup> ها باید تحت تاثیر کسب، ذخیره و تبدیل دانش برای مدیریت دانش موفق باشند. مفهوم اساسی KP یکپارچه سازی دانش برای یادگیری سازمانی است. یک فرایند تبدیل دانش را شامل چهار عنصر اصلی: اجتماعی شدن، درونی سازی، بیرون آوردن و ترکیب نمودن معرفی کرد. سوسیالیزاسیون مربوط به وضعیت رفتن از دانش ضمنی به دانش ضمنی است و روند انتقال تجربیات شخصی و دانش به دیگران است. تلفیق انتقال دانش صریح به دانش ضمنی است.

صورت خارجی دادن برای انتقال از دانش ضمنی به صریح است و روند تبدیل دانش و تجربه به مفاهیم صریح از طریق گفتمان و بازتاب جمعی است. ترکیبی از انتقال صریح به دانش صریح است و قصد دارد سیستمهای مختلف دانش صریح را به سیستم مدیریت دانش متصل کند. کتابخانه ها نمونه ی رسمی از ترکیبی است که هر یک از چهار تحول به نوعی به یادگیری یا ایجاد دانش جدید می انجامد.

<sup>1</sup> Davenport

<sup>2</sup> Knowledge Processes



شکل 1: فرآیند یکپارچگی دانش در چرخه مدیریت دانش کتابخانه ها

### 3- متد و پیاده سازی

**3-1- ارزیابی عوامل موفقیت مدیریت دانش: مطالعه موردی کتابخانه های دانشگاهی ایران**

پیاده سازی موفق KM در یک سازمان بستگی به عوامل متعددی دارد. به عنوان مثال، یک محیط سازمانی مطلوب، یک سازمان را قادر می سازد تا بهتر عمل کند، سریع تر یاد بگیرد و راحت تر تغییر کند. فناوری اطلاعات روند جذب، ذخیره سازی و به اشتراک گذاری دانش را تسهیل می کند. بنابراین مهم بود که شناسایی عوامل موثر در موفقیت KM از لحاظ اجرای آن در کتابخانه های دانشگاهی باشد. برخی از کارشناسان کتابخانه چندین عامل را در زمینه کتابخانه ها توضیح داده و پیشنهاد داده اند. پس از بررسی گسترده ای از ادبیات، 21 عامل شناسایی شدند و به پنج دسته گسترده تقسیم شدند: سیستم عامل، OC، آموزش و پرورش<sup>1</sup> (ET)، KP و فناوری اطلاعات. از پاسخ دهندگان خواسته شد تا میزان اهمیت و اجرای واقعی این عوامل را در کتابخانه های دانشگاهی خود مشخص نمایند. ما روش تحقیق کمی را با استفاده از یک پرسشنامه ساختار یافته با سوالات بسته به کار بردیم. موسسات علمی و کتابخانه های آنها در ایران بیش از حد فراوانی را به عنوان یک نمونه برای هر تحقیق در نظر می گیرند. از مجموع 99 کتابخانه دانشگاهی مرکزی ایران، 30 کتابخانه بر اساس مجموعه ها، زیرساخت ها و خدمات در مکان های مختلف در ایران انتخاب شدند. کتابداران دانشگاه های این دانشگاه ها به عنوان پاسخگویی انتخاب شدند. در مجموع 30 پرسشنامه که توسط پست تحویل داده شد تنها 15 مورد از آنها دریافت شد (میزان پاسخ 50٪). کتابخانه هایی که در این مطالعه شرکت داشتند از 9 استان مختلف کشور بودند: 4 کتابخانه خراسان رضوی، 4 کتابخانه تهران،

<sup>1</sup> Education and Training



یک کتابخانه از هر یک از استان های قم، خوزستان، آذربایجان شرقی، گیلان، اصفهان، همدان، کردستان.

این کتابخانه ها به جامعه گسترده ای از کاربران خدمت می کنند. آنها کتابخانه های بسیار متفاوت از نظر کارکنان، کاربران و جزئیات کتابخانه های شرکت کننده می باشند.

### 2-3- عوامل موفقیت: درجه اهمیت

از پاسخ دهندگان خواسته شد تا ادراکات خود را از میزان اهمیت هر عامل در مقیاس لیکرت پنج نقطه، که در آن 1 "مهم نیست" و 5 "بسیار مهم" را نشان می دهد. برای اهداف اعتبار سنجی، مقدار میانگین 3.45 به عنوان نقطه برش ثابت شده است، به این معنی که اگر یک عامل دریافت نمره متوسط 3.45 یا بیشتر باشد "مهم" در نظر گرفته می شود. برای تجزیه و تحلیل داده ها دو رویکرد آماری استفاده شد: (1) تجزیه و تحلیل عوامل فردی و (2) تجزیه و تحلیل عوامل موفقیت بر اساس گروه بندی 21 عامل به پنج دسته: OS, OC, ET, KP و IT. است.

جدول 1 میانگین نمرات میزان اهمیت 21 عامل متعلق به پنج عامل موفقیت KM را نشان می دهد. میزان میانگین نمرات اهمیت برگزاری پاسخ دهندگان برای همه عوامل متغیر بود از 5/55 به 81/4 با متوسط میانگین 4.22. بالاترین فاکتور امتیاز "ارائه پاداش برای عملکرد نوآورانه و به اشتراک گذاری دانش" با میانگین نمره 4.81 بود. عوامل دیگری که ادراکات بالاتری از اهمیت کتابداران را به دست می آورند عبارتند از "روح همکاری و کار گروهی" و "دسترسی به قوانین، سیاست ها و رویه های عملی دانش درونی" برای همه کارکنان کتابخانه با میانگین نمرات 4.68 و 4.64 است.

جدول 1: میانگین امتیازات درجه اهمیت (عوامل فردی)

میانگین	فاکتورها	معنی
4.62	آگاهی از آموزش KM برای کارمندان	خیلی مهم
4.31	فراهم کردن کارمندان با اطلاعات کافی در مورد اصول مربوط به مدی ریت دانش	مهم
3.80	تشویق کارمندان برای شرکت در فرصت های جدی د ی ادگی ری داخلی و خارجی مانند کنفرانس ها، آموزش ها، سمی نارها، دوره های دی گر، و غی ره	مهم
4.035	اصلاح ی یک سی است در ارتباط با کارکنان و توسعه سازمانی (استخدام کارکنان با مدارک و تجربه بی شتر، ارتقاء به موقع ی با بر اساس عملکرد و غی ره)	مهم

<sup>1</sup> به منظور نشان دادن درک کلی از پاسخ دهندگان، سیستم امتیاز دهی فوق طراحی شده توسط صراف راده و همکاران. (2010) استفاده شد: میانگین 1 تا 1.44 مهم نیست؛ میانگین 1.45 تا 2.44 اهمیت جزئی؛ میانگین 2.45 تا 3.44 متوسط؛ میانگین 4.45 تا 4.44 مهم؛ میانگین 4.55 تا 5 بسیار مهم است. متوسط میانگین 3.45 به عنوان نقطه برش ثابت شده است، به این معنی که اگر دریافت نمره متوسط یک عامل 3.45 یا بیشتر باشد "مهم" در نظر گرفته می شود.





## کنفرانس ملی فناوری های نوین در مهندسی برق و کامپیوتر

۲۷ دی ۱۳۹۶



مهم	بودجه بندی مناسب یا بودجه برای حمایت از اجرای مدیریتی دانش	4.17	OS2
مهم	ترویج مشارکت کارکنان در حال انجام	4.15	OS3
مهم	تعهد مدیریتی بالا نسبت به استفاده از سیستم های مدیریتی دانش	3.91	OS4
مهم	سیاست های برای بهبود کیفیت زندگی کاری	3.73	OS5
خیلی مهم	ارائه پاداش / انگیزه برای عملکرد نوآورانه و به اشتراک گذاری دانش	4.81	OC1
مهم	تشویق کارکنان با تجربه برای به اشتراک گذاشتن دانش خود با کارگران جدید یا کم تجربه	4.22	OC2
خیلی مهم	روح همکاری و کار گروهی	4.68	OC3
مهم	پدیده تغییر به عنوان بخشی از کار 4.20 زندگی حیاتی (پدیده فن آوری های جدید، معرفی خدمات جدید، بهبود مستمر در خدمات و غیره)	4.20	OC4
مهم	یک سیستم رسمی که به سهولت از نظرات و پیشنهادات کارکنان کمک می کند	4.19	OC5
خیلی مهم	دسترسی به دانش داخلی (قوانین عملیاتی، سیاست ها و رویه ها) برای همه کارکنان در کتابخانه	4.64	KP1
مهم	دسترسی به منابع اطلاعاتی خارجی (کاتالوگ های آنلاین، پایگاه داده های متخصص، نشریات و غیره)	3.55	KP2
خیلی مهم	همکاری با سایر کتابخانه ها، عضویت در شبکه های کتابخانه ای یا کنسرسیوم ها برای به اشتراک گذاری و افزایش منابع اطلاعاتی	4.55	KP3
خیلی مهم	مستند سازی قوانین عملیاتی، سیاست ها و رویه های فرایند اجرای KM	4.52	KP4
مهم	ضبط و تدوین دانش مربوط به عملیات کتابخانه و منابع اطلاعاتی (اتوماسیون اکسپرس کاتالوگ، پرونده های مجاز، پایگاه داده پرسش و پاسخ در مرجع، و غیره)	4.05	KP5
مهم	استفاده از فناوری اطلاعات برای تسهیل دسترسی به سوابق داخلی کتابخانه (سیستم مدیریتی اسناد)	4.28	IT1
مهم	استفاده از سخت افزار و نرم افزار برای اتوماسیون، توسعه کتابخانه دیجیتال و آموزش آنلاین	4.10	IT2
مهم	اثربخشی و سیستم های اطلاعاتی دوستانه که کارمندان را قادر می سازد تا بازیابی و دانش خود را در کار خود اعمال کنند	3.92	IT3

پایین ترین امتیاز عوامل، "دسترسی به منابع اطلاعاتی خارجی (کاتالوگ های آنلاین، پایگاه داده های متخصص، نشریات و غیره)" با میانگین نمره 3.55 بود؛ با این حال، این هنوز هم بین میانگین و مهم است. عوامل دیگری که رتبه های پایین تر را دریافت می کنند عبارتند از: "سیاست هایی برای



بهبود کیفیت زندگی کار" (میانگین 3.73) ، "تشویق کارکنان برای شرکت در فرصت های جدید یادگیری داخلی و خارجی مانند کنفرانس ها، آموزش ها، سمینارها، دوره های دیگر و غیره" (میانگین 3.80) و "تعهد مدیریت برتر در مورد استفاده از سیستم های مدیریت دانش" (میانگین 91). کلیه 21 عامل به ترتیب به مراتب بالاتر از 45.4 بود که این بدان معنی است که همه عوامل برای موفقیت KM در کتابخانه های دانشگاهی در ایران مهم و یا بسیار مهم هستند.

جدول 2 میانگین نمرات پنج عامل موفقیت را بر اساس گروه بندی 21 عامل فردی به پنج دسته نشان می دهد. پاسخ دهندگان نگرش مشابهی نسبت به فناوری اطلاعات، ET و KP داشتند (یعنی 4.10، 4.24 و 4.26). ممکن است اشاره شود که همه عوامل به عنوان "مهم" مورد توجه قرار گرفته اند، زیرا حداقل میانگین نمره هر عامل کمتر از 45.4 بود. با این حال، OC به بالاترین رتبه از پنج رسید، با میانگین نمره 4.34. پایین ترین امتیاز امتیاز OS، با میانگین نمره 4.06 بود. ممکن است مشاهده شود که فناوری اطلاعات به عنوان یک عامل موفقیت برای اجرای KM در کتابخانه های دانشگاهی، توسط پاسخ دهندگان به عنوان مهم شناخته نشده است، زیرا به رسمیت شناخته شده است که پایه های KM در کسب، سازماندهی و تبادل اطلاعات ساکن بود.

جدول 2<sup>1</sup>: آمار توصیفی پنج عامل موفقیت (درجه اهمیت)

عوامل	میانگین	معنی
آموزش و پرورش	4.24	مهم
استراتژی سازمانی	4.06	مهم
فرهنگ سازمانی	4.34	مهم
فرآیند دانش	4.26	مهم
فناوری اطلاعات	4.10	مهم

برای تجزیه و تحلیل عوامل فردی در مورد میزان اجرای این آمارها از آمار توصیفی استفاده شده است عوامل در کتابخانه های مورد مطالعه و همچنین پنج عامل موفقیت بر اساس طبقه بندی این 21 عامل به پنج دسته که قبلاً ذکر شد می باشد. جدول 3 میانگین نمرات میزان اجرای 21 عامل را نشان می دهد .

<sup>1</sup> به منظور نشان دادن درک کلی از پاسخ دهندگان، سیستم امتیاز دهی فوق طراحی شده توسط صراف زاده و همکاران. (2010) استفاده شد: میانگین 1 تا 1.44 مهم نیست؛ میانگین 1.45 تا 2.44 اهمیت جزئی؛ به طور متوسط 2.45 تا 3.44 نسبتاً مهم است؛ میانگین 3.45 تا 4.44 مهم؛ میانگین 4.55 تا 5 بسیار مهم است. میانگین امتیاز 3.45 به عنوان نقطه برش ثابت شده است، به این معنی که اگر دریافت نمره متوسط یک عامل 3.45 یا بیشتر باشد "مهم" در نظر گرفته می شود.



میانگین نمرات میزان اجرای این عوامل بین 2.05 تا 38.3 بود که میانگین نمره آن 2.83 بود. عامل به دست آوردن بالاترین میانگین "تشویق کارمندان به شرکت در فرصت های جدید یادگیری داخلی و خارجی" با میانگین رتبه 3.38 بود. به دنبال آن "دسترسی به منابع اطلاعاتی خارجی (کاتالوگ های آنلاین، پایگاه داده های متخصص، نشریات و غیره)" (میانگین 3.23) و "روح همکاری و کار گروهی" (به ترتیب 3.16) بود. "فاکتور "روح همکاری و کار گروهی" امتیازات بالاتری را در هر دو سطح اهمیت و درجه اجرا دارد. ممکن است از نتایج حاصل شود که هیچ فاکتور از نقطه برش عبور نمی کند، یعنی 3.45، به این معنی است که هیچ فاکتور در کتابخانه های مورد مطالعه در نظر گرفته نمی شود. حداقل عامل اجرا شده "ارائه پاداش برای عملکرد نوآورانه و به اشتراک گذاری دانش" با میانگین نمره 2.05 است. عوامل دیگر که میانگین نمرات متوسط را به دست آوردند عبارت بودند از "آموزش آگاهی دانش آموزان برای کارمندان" (میانگین 2.09) و "ارائه کارکنان به اطلاعات کافی در مورد اصول KM از طریق آموزش" (میانگین 2.30). عامل "آگاهی KM" است.

جدول 3<sup>1</sup>: نمرات متوسط میزبان اجرا (عوامل فردی)

معنی	میانگین	عوامل	
کمی اجرا شد	2.09	آموزش آگاهی از مدیریتی دانش برای کارمندان	ET1
کمی اجرا شد	2.30	فراهم کردن کارمندان با اطلاعات کافی در مورد اصول مربوط به مدیریتی دانش، از طریق آموزش	ET2
به طور متوسط اجرا شده است	3.38	تشویق کارمندان برای شرکت در فرصت های جدید یادگیری داخلی و خارجی مانند کنفرانس، آموزش، سمینارها، دوره های دی-گر، و غیره	ET3
به طور متوسط اجرا شده است	2.71	اصلاح یک سی است در ارتباط با کارکنان و توسعه سازمانی (استخدام کارکنان با مدارک و تجربه بیشتر، ارتقاء به موقع یا بر اساس عملکرد و غیره)	OS1
به طور متوسط اجرا شده است	2.95	بودجه بندی مناسب یا بودجه برای حمایت از اجرای مدیریتی دانش	OS2
به طور متوسط اجرا شده است	2.66	ترویج مشارکت کارکنان در حال انجام	OS3
به طور متوسط اجرا	2.51	تعهد مدیریتی بالا نسبت به استفاده از سیستم های مدیریتی دانش	OS4

<sup>1</sup> به منظور نشان دادن درک کلی از پاسخ دهندگان، سیستم امتیاز دهی فوق طراحی شده توسط صراف زاده و همکاران (2010). استفاده شد: میانگین 1-1.44 پیاده سازی نشده است؛ میانگین 1.45-2.44 کوچک اجرا شده؛ متوسط 2.45-3.44 متوسط اجرا شده؛ میانگین 4.44-4.45 اجرا شده؛ میانگین 4.55-5 به طور گسترده اجرا شده است. میانگین مقدار 3.45 به عنوان نقطه برش ثابت شده است به این معنی که اگر دریافت نمره متوسط یک عامل 3.45 یا بیشتر باشد "مهم" در نظر گرفته می شود.



# کنفرانس ملی فناوری های نوین در مهندسی برق و کامپیوتر

۲۷ دی ۱۳۹۶



شده است			
به طور متوسط اجرا شده است	2.85	سیاست های ی برای بهبود کیفیت زندگی کاری	OS5
کمی اجرا شد	2.05	ارائه پاداش / انگیزه برای عملکرد نوآورانه و به اشتراک	OC1
به طور متوسط اجرا شده است	2.92	تشویق کارکنان با تجربه کار دانش آموزان جدیدی با کمتر تجربه می شود	OC2
به طور متوسط اجرا شده است	3.16	روح همکاری و کار گروهی	OC3
به طور متوسط اجرا شده است	2.97	پذیرش تغییری به عنوان بخشی از زندگی کاری (پذیرش فن آوری های جدید، معرفی خدمات جدید، بهبود مستمر در خدمات و غیره)	OC4
به طور متوسط اجرا شده است	2.85	یک سیستم رسمی که به سهولت از نظرات و پیشنهادات کارکنان کمک می کند	OC5
به طور متوسط اجرا شده است	3.00	دسترسی به دانش داخلی (قوانین عملیاتی، سیاست ها و رویه ها) برای همه کارکنان در کتابخانه	KP1
به طور متوسط اجرا شده است	3.23	دسترسی به منابع اطلاعاتی خارجی (کاتالوگ های آنلاین، پایگاه داده های متخصص، نشریات و غیره)	KP2
به طور متوسط اجرا شده است	3.01	همکاری با سایر کتابخانه ها، عضویت در شبکه های کتابخانه ای یا کنسرسیوم ها برای به اشتراک گذاری و افزایش منابع اطلاعاتی	KP3
به طور متوسط اجرا شده است	2.98	مستند سازی قوانین عملیاتی، سیاست ها و رویه های فرایند اجرای KM	KP4
به طور متوسط اجرا شده است	2.78	ضبط و تدوین دانش مربوط به عملیات کتابخانه و منابع اطلاعاتی (اتوماسیون پرونده کاتالوگ، پرونده های مجاز، پایگاه داده پرسش و پاسخ در مرجع و غیره)	KP5
به طور متوسط اجرا شده است	3.08	استفاده از فناوری اطلاعات برای تسهیل ذخیره سازی و دسترسی به سوابق داخلی کتابخانه (سیستم مدیریته اسناد)	IT1
به طور متوسط اجرا شده است	3.03	استفاده از سخت افزار و نرم افزار برای اتوماسیون، توسعه کتابخانه دیجیتالی، و آموزش آنلاین	IT2
به طور متوسط اجرا شده است	3.00	اثربخشی و کاربرد پسند بودن سیستم های اطلاعاتی که کارکنان را قادر می سازد تا دانش خود را در کار خود به دست آورند و اعمال کنند	IT3



"آموزش برای کارکنان" کمترین میانگین برای درجه اجرای را دریافت کرد، اما بالاترین میانگین را برای درجه اهمیت به دست آورد. از 21 عامل، هشت فاکتور بین 3.00 و 3.38 بود؛ این نشان می دهد که این عوامل به طور متوسط در حالی که بقیه کمی اجرا شده اند. با توجه به عوامل موفقیت در درجه اجرا، پاسخ دهندگان نگرش مشابه نسبت به ET، OC و OS معنی (2.59، 2.79 و 2.73) داشتند. پاسخ دهندگان توافق دارند که کتابخانه های آنها تا حدودی مجهز به KP و IT هستند، اما کمبود کارکنان آموزش دیده و OC مناسب برای ضبط و به اشتراک گذاری دانش وجود دارد. میانگین نمرات پنج عامل موفقیت (درجه اجرا) در جدول 4 نشان داده شده است.

جدول 4: تشریح آمارهای 5 فاکتور موفقیت (درجه پیاده سازی)

فاکتور ها	میانگین	میانگین کل
تعلیم و تربیت و نظم	2.59	اجرای متعادل
سازمان دهی استراتژی	2.73	اجرای متعادل
سازمان دهی فرهنگ	2.79	اجرای متعادل
فرآیند دانش	3.00	اجرای متعادل
فناوری اطلاعات	3.03	اجرای متعادل

IT و KP هر دو برای پیاده سازی KM مفید می باشند اما IT به تنهایی بدون پشتیبانی OS کارایی ندارد. در بین پنج فاکتور موفقیت IT بالاترین میانگین را دارد (میانگین 3.03) در صورتی که ET پایین ترین میانگین را دارد (میانگین 2.59). شرکت نکردن کارمندان در تمرینات مدیریت دانش با وجود در دسترس بودن زیرساخت های IT می تواند به عنوان یک نظرسنجی کتابخانه های دانشگاهی تفسیر گردد.

#### 4- نتایج

##### 4-1- مقایسه بین درجه اهمیت و درجه اجرایی

میانگین نمرات بین درجه اهمیت و درجه اجرایی مقایسه گردید. نتایج تفاوت میانگین ها در جدول 5 نشان داده شده است. عمده تفاوت بین میانگین های درجه اهمیت و درجه اجرای واقعی در فاکتورهای مربوط به OC بود: "ارائه پاداش / انگیزه به نوآوری در کارایی و انتشار دانش" (تفاوت

<sup>1</sup>هدف از انتخاب درک کلی از مخاطبان، دنبال کردن سیستم نمره دهی فوق طراحی شده توسط صراف زاده (2010) بودند. میانگین 1-1.44 = عدم اجرا؛ میانگین 1.45-2.44 = اجرای کم؛ میانگین 2.45-3.44 = اجرای متعادل؛ میانگین 3.45-4.44 = اجرا شده؛ میانگین 4.55-5 = بطور ممتد اجرا شده. میانگین ارزش 3.45 به عنوان اشاره گر ثابت تعیین شده بود، به این مفهوم که ممکن است فاکتور در صورت دریافت یک میانگین از 3.45 یا بیشتر، "اجرا شده" را در بر داشته باشد.



میانگین،  $(Md=2.76)$ ؛ ET: "مدیریت دانش برای کارکنان آگاهی به همراه می آورد" ( $Md=2.53$ ) و "ارائه خدمات کارکنان با اطلاعات کافی از طریق آموزش اصول مرتبط با  $(Md=2.01)$  KM". این فاکتورها در یک محدوده به عنوان درکشان از اهمیت اجرا نشدند.

جدول ۱۵: مقایسه میانگین ها: درجه ای از اهمیت و اجرا شدن

Md	فاکتور ها	
2.53	آموزش هوشیاری KM برای کارمندان	ET1
2.01	ارائه خدمات کارکنان با اطلاعات کافی از طریق آموزش اصول مرتبط با KM	ET2
0.42	ترغیب کارمندان به شرکت در فرصت های جدی د ی ادگی ری داخلی و خارجی نظیر کنفرانس ها، آموزش ها، سمینارها، سالی دوره ها و غیره	ET3
1.64	اصلاح سیاست های مربوط به کارمندان و توسعه سازمانی (استخدام کارکنان با مدارک و تجربه بیشتر، به موقع ی ارتقاء مبتنی بر عملکرد و غیره)	OS1
1.22	بودجه بندی مناسب ی بودجه برای حمایت از پیاده سازی KM.	OS2
1.49	ارتقا مشارکت کارمندان در حال پیشرفت	OS3
1.4	تعهدمدیریت برتر بسوی استفاده از سیستم های KM	OS4
0.88	سیاست های ی برای بهبود کیفیت زندگی کاری.	OS5
2.76	ارائه پاداش / انگیزه برای عملکرد نوآورانه و به اشتراک KM	OC1
1.3	تشویق کارکنان با تجربه برای به اشتراک گذاری دانش خود با کارگران جدی د ی کم تجربه.	OC2
1.52	روح همکاری و کار گروهی	OC3
1.23	پذیرش تغییری به عنوان بخشی از زندگی کاری (پذیرش فن آوری های جدی د، ارائه خدمات جدی د، بهبود مستمر در خدمات و غیره)	OC4
1.34	یک سیستم رسمی است که به هر کارمندی اجازه نظر دهی و پیشنهاد دهی را می دهد	OC5
1.64	دسترسی به دانش داخلی (قوانین عملیاتی، سیاست ها و رویه ها) برای همه کارکنان در کتابخانه	KP1
0.32	دسترسی به منابع دانش خارجی (آنلاین کاتالوگ ها، پایگاه داده های متخصص، نشریات و غیره)	KP2
1.54	همکاری با سایر کتابخانه ها، عضویت در شبکه های کتابخانه ای ی کنسرسیوم برای به اشتراک گذاری و افزایش منابع	KP3

کمترین تفاوت بین میانگین درجه اهمیت و درجه پیاده سازی واقعی، دسترسی به منابع دانش خارجی بود (کاتالوگ های آنلاین، پایگاه داده های خیره، نشریه ها و غیره). (میانگین = 0.32)، "تشویق کارمندان به شرکت در فرصت های جدید یادگیری داخلی و خارجی مانند کنفرانس ها، آموزش ها، سمینارها، دوره های دیگر، و غیره" (میانگین = 0.42)، "سیاست هایی برای بهبود کیفیت زندگی کاری" (میانگین = 0.88)، و "اثربخشی و کاربر پسند بودن سیستم های اطلاعات که کارکنان را قادر می سازد تا دانش خود را در کار خود بازیابی و اعمال کنند" (میانگین = 0.92).



اطلاعاتی		
1.54	مستند سازی قوانین عملیاتی، سیاست ها و مراحل اجرای فرآیندهای KM	KP4
1.27	ضبط و کدگذاری دانش مرتبط به عملیات کتابخانه ای و منابع اطلاعاتی (توماسیون پرونده کاتالوگ، پرونده های مجاز، پرسش های متداول پایگاه داده در مرجع، و غیره)	KP5
1.2	استفاده از فناوری اطلاعات برای تسهیل ذخیره سازی و دسترسی به کتابخانه سوابق داخلی (سیستم مدی ریت اسناد)	IT1
1.09	استفاده از سخت افزار و نرم افزار برای اتوماسیون، توسعه کتابخانه دیجیتالی و آموزش آنلاین	IT2
0.92	اثر بخشی و کاربر پسند بودن سیستم های اطلاعاتی که کارکنان را قادر می سازد تا دانش خود را در کار خود بازیابی و اعمال کنند	IT3

همانطور که در جدول 5 نشان داده می شود تفاوت معنی داری بین میانگین درجه اهمیت و درجه پیاده سازی واقعی برای همه فاکتورها وجود دارد. درک درجه اهمیت نسبت به درجه پیاده سازی خیلی بیشتر بود و نشان دهنده کمبودی از پیاده سازی KM در کتابخانه های دانشگاه بود.

#### 2-4- قوانین فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش

OC یک الگو از مفروضات، ارزش ها، باورها و نگرش های مشترکی که بر رفتار سازمانی تاثیر می گذارند. بنابراین فرهنگ دانش و یادگیری می تواند به پیاده سازی و توسعه سیستم های KM که در سازمان هایی نظیر کتابخانه های دانشگاهی بشدت مهم می باشند، کمک کند.

اشتراک گذاری دانش به عنوان یک ویژگی مهم از یک سیستم مدیریت دانش، بیان کردند که استفاده مجدد از دانش توسط کارکنان دانش، یک دلیل مشترک برای آغاز فعالیت های مدیریت دانش میباشد.

چگونه به اشتراک گذاری دانش در میان کتابداران می تواند یادگیری سازمانی را در کتابخانه های دانشگاهی بهبود بخشد. سازمان ها و مدیریت باید یک محل طبیعی و دوستانه ای را فراهم آورند تا کارکنان بتوانند ایده ها و دانش خود را به اشتراک یک OC برای به اشتراک گذاری دانش و تخصص باید از پاداش و انگیزه های مناسبی برخوردار باشد. آن دسته از کارکنانی که دانش و تخصص خود را از طریق نوشتن، انتشار، سخنرانی، آموزش یا مربیگری نشر می دهند باید به درستی شناخته شده و پاداش بگیرند، یک تجربه مطالعاتی بوسیله باب الحوائجی و کرمانی (2011) بر روی رفتار انتشار دانش از کتابخانه و اطلاعات علمی (LIS) متخصصان در ایران نشان می دهد که قصد و انگیزه ذاتی بر رفتار دانش اشتراکی از کتابخانه تخصصی تاثیر می گذارد. انگیزه دادن به کارکنان برای تشویق مشارکت آنان در فعالیت های مدیریت دانش پشتیبانی می کند. OC یکی از عوامل ذکر شده در ادبیات است که به موفقیت KM صرف نظر از نوع و ماهیت سازمان ها کمک می کند. بسیاری از



محققان بر این باورند که یک OC ثروتمند در بهبود موثر و کاربرد موفقیت آمیز KM در کتابخانه های دانشگاهی نقش موثری دارد.

پارومینو<sup>1</sup> (2010) عناصر مشخص کننده OC در کتابخانه های دانشگاهی رومانی را آنالیز کرده و چگونگی پشتیبانی پیاده سازی OC از KM را بررسی کرده است. بر اساس بررسی حرفه ای از کتابخانه پنج دانشگاه به این نتیجه رسید که برخی از عناصر نظیر OC در موسسه، ارزش های توسعه یافته توسط فرهنگ بر اساس یافته های این تحقیق، او یک مدل اجرایی موفقیت آمیز KM در کتابخانه های دانشگاهی را پیشنهاد کرد. این مدل، علاوه بر الزامات یک OC مطلوب، بر مدیریت سیستماتیک و استقرار دانش و تخصص، مدیریت منابع انسانی، زیرساخت فناوری، شبکه سازی و مشارکت با سایر سازمان ها، و ایجاد یک مقام ارشد دانش (CKO)<sup>2</sup> تمرکز کرده است، سیاست های مربوط به کارمندان و توسعه سازمانی، سبک مدیریتی و ایجاد انگیزه برای به اشتراک گذاری دانش وجود دارد. KIC<sup>3</sup> به عنوان یک ارزش، رفتار و نظام نهادی که منجر به رقابت، مزایا و توسعه پایدار کتابخانه ها از طریق دانش می شود. برای کتابخانه ها ایجاد یک محیط سودمند جهت نوآوری دانش، افزایش اعتماد و همکاری بین کارکنان، ایجاد یک فرهنگ یادگیری، شکل گیری تیم سازمانی مبتنی بر دانش، ارتقاء توسعه منابع انسانی و پرورش استعداد نوآوری دانش برای ایجاد KIC در کتابخانه ها ضروری هستند. با توجه به مطالب فوق، همانند مدیران دانش، کتابخانه ها باید توانایی متقاعد کردن مردم برای مشارکت کردن و انتشار دانش خود نه تنها به نفع خودشان و واحدشان بلکه به نفع کل سازمان داشته باشند. علاوه بر این، وی تاکید کرد که نیاز به حمایت قوی از طرف مدیریت ارشد و نقش کتابداران به عنوان مشاوران که در ارتباط نزدیک با همکارانشان دارند می باشد. مشارکت کنندگان کنفرانس بین المللی در مورد کتابخانه های دانشگاهی در دهلی نو در سال 2009، پیشنهاد کردند که کتابداران دانشگاهی باید مهارت های رهبری را برای رهبری و مدیریت تغییر در رقابت و چالش کنونی ایجاد کنند و محیطی را که در آن کتابخانه ها با رقابت شدید از سوی سایر ارائه دهندگان اطلاعات و شرکت هایی مانند گوگل مواجه هستند و همواره تقاضای متنوع از کاربران افزایش یافته اند، فراهم سازند.

## 5- نتیجه گیری

OS و IT, ET, KP, OC همه عوامل مهمی هستند که بر موفقیت ابتکارات مدیریت دانش در هر نوع سازمان، از جمله کتابخانه ها تأثیر می گذارند. نتایج تحقیق به ما نشان می دهد که اختلاف قابل توجهی بین اهمیت درک شده و اجرای واقعی عوامل در کتابخانه های دانشگاهی در ایران وجود دارد. درجه اهمیت درک شده پر رنگ تر از درجه پیاده سازی فاکتورها می باشد. این شکاف نشان می دهد که کتابخانه های دانشگاهی اقداماتی را که موجب موفقیت ابتکارات مدیریت دانش می شود را نمی

<sup>1</sup> Porumbeanu

<sup>2</sup> Chief Knowledge Officer

<sup>3</sup> Knowledge Innovation Culture





پذیرند. اشتراک گذاری دانش، یکی از مهمترین عوامل موفقیت مدیریت دانش می باشد. سه عنصر که می توانند اشتراک گذاری دانش را تسهیل کنند، شامل فرهنگ اشتراک دانش، فناوری اطلاعات و ارتباطات، و انگیزه کارکنان می باشد.

کارکنان کتابخانه ای که در این مطالعه شرکت کردند به نظر می رسد انگیزه و آمادگی برای درک چالش ها را دارند. یک برنامه KM، هنگامی که در عمل اجرا می شود، می تواند منجر به بهبود در عملکرد و امنیت بیشتر برای سازمان برای زنده ماندن در یک سنسور بسیار رقابتی باشد. بر اساس نتایج حاصل از این مطالعه، توصیه می شود که راهبردهای کتابخانه های دانشگاهی زیر را برای برنامه های کاربردی در نظر بگیرند؛ موفقیت ابتکارات مدیریت دانش توسط:

- ایجاد محیطی مفید برای نوآوری دانش، فرهنگ یادگیری سازمانی، شکل دادن تیم مبتنی بر دانش و بهبود اعتماد و همکاری؛
  - افزایش منابع انسانی و توسعه و بهره برداری از استعداد های نوآورانه؛
  - ایجاد موقعیت مدیریت دانش برای افزایش شانس موفقیت در اجرای عملیات مدیریت دانش؛
  - ایجاد یک استراتژی ارتباطی بهتر، که زمینه سازگار برای سیستم ها و افراد در سازمان را ارائه میدهد؛
  - تشویق توسعه جوامع عملی، ارتباطات، نوآوری و تبادل ایده ها.
- با توجه به مطالب فوق می توان گفت کتابخانه های دانشگاهی با بهره گیری از برنامه های مدیریت دانش می توانند از دانش کتابداران، کاربران کتابخانه ها و اطلاعات و دانش موجود در مخازن سازمانی بهترین نفع را ببرند.
- پیشنهاد برای پژوهشگران در آینده این است که عوامل کلیدی به دست آمده را در فاز مدلسازی پیاده نمایند تا به نتایج بهتری دست یابند.

## منابع

1- مدی ریت دانش تالیف دکتر سید علی اکبر احمدی - علی صالحی.

- [1] M. Nazim, B. Mukherjee, M. Nazim, and B. Mukherjee, "Chapter 11 – Factors Critical to the Success of Knowledge Management," *Knowl. Manag. Libr.*, pp. 263–286, 2016.
- [2] Davenport, H. T., De Long, W. D., and Beers, C. M., (1997). Building successful knowledge management projects.
- [3] C. Håkansson and M. Nelke, "Knowledge management – a vital component of competitive intelligence," *Compet. Intell. Inf. Prof.*, pp. 53–61, 2015.
- [4] M. Koloniari and K. Fassoulis, "Knowledge Management Perceptions in Academic Libraries," *J. Acad. Librariansh.*, vol. 43, no. 2, pp. 135–142, 2017.
- [5] A. K. P. Wensley, *Chapter 5 – KM successes and failures: some personal reflections on major challenges*. Elsevier Inc., 2016.
- [6] F. Babalhavaeji and Z. J. Kermani, "Knowledge sharing behaviour influences: A case of Library and



Information Science faculties in Iran,” *Malaysian J. Libr. Inf. Sci.*, vol. 16, no. 1, pp. 1–14, 2011.

- [7] Maponya, P. (2004). Knowledge management practices in academic libraries: *a case study of the University of Natal, Pietermaritzburg Libraries*. SCECSAL Proceedings, 1–31.
- [8] Jones, M. C., Cline, M., & Ryan, S. (2006). Exploring knowledge sharing in ERP implementation: *An organizational culture framework*. *Decision Support Systems*, 41(2), 411–434.
- [9] Chitumbo, E. M. M. (2017). Knowledge Management Culture among Library Cataloguers: *the University of Zambia Library Experience*.
- [10] De Bem, R. M. De, & Coelho, C. C. de S. (2013). Applications of knowledge management in the area of librarianship and information science: a systematic review. *Brazilian Journal of Information Science*, 7(1), 67–93.

Archive of SID