

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



کتابداری و اطلاع‌رسانی

فصلنامه سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی
پیاپی ۴۰ زمستان ۱۳۸۶ شماره چهارم جلد ۵۵م

شماره استاندارد بین‌المللی ۹۶۳۷-۱۶۸۰

این مجله طبق اطلاع‌نامه شماره ۳۹۹۱/۶ مورخ ۸۵/۷/۲۸ کمیسیون بررسی نشریات کشور از بهار ۱۳۶۸ دارای درجه علمی - پژوهشی است.

صاحب امتیاز:	آستان قدس رضوی	مدیر مسئول:	دکتر سید علی اردلان جوان
سودبیر:	دکتر محمد حسین ذیابی	مدیر اجرایی:	سیده طویب پیراهش

هیئت تحریریه:

دکتر امیری بربرخ:	دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر محمد حسین ذیابی:	استاد دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر رحمت‌الله فناخی:	استاد دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر عبدالحمین فرج‌پهل:	دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز
دکتر مرتضی کورکی:	دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز
دکتر محمود یزدی (فناخل):	استاد دانشکده الهیات دانشگاه فردوسی مشهد

ویراستار: حیدررضا نگهبان
امور فنی: انتشارات سازمان چاپ و صحافی؛ مؤسسه چاپ آستان قدس رضوی

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
اشتراکات سالانه: ۴۰۰۰۰ ریال
بهای این شماره: ۱۰۰۰۰ ریال

• آرا و نظرات مندرج در این شماره، مبین نظرها و آرای فصلنامه نیست.
• نویسندگان و مترجمان، مسئول نظرهای مندرج در نوشته‌های خود هستند.
• نوشته‌های ارسالی که متناسب چاپه نباشند، پس فورا پس گرفته نمی‌شوند.
• فصلنامه در ویرایش و حذف مطالب آزاد است.

نشانی: مشهد - حرم مطهر - سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی - ص.ب. ۱۷۷
تلفن و دورنگار روابط عمومی: ۲۲۱۸۵۳۳ تلفن و دورنگار دفتر فصلنامه: ۲۲۷۲۲۲۱ دورنگار سازمان: ۲۲۲۰۸۱۵
Website: www.aqlibrary.org E-mail: Fasnameh@aqlibrary.org

کتابداری و اطلاع‌رسانی

پیاپی ۴۰ زمستان ۱۳۸۶ شماره چهارم جلد ۵۵م



- از آرمانها تا واقعیت: تحلیلی از مهمترین چالشها و رویکردهای سازماندهی اطلاعات در عصر حاضر
- مارک ایران به کجا می‌رود؟ بررسی مارک ایران در سه مرحله
- نقد نظری بر مسئله از دست دادن منابع کتابخانه‌ها با نگاهی به کتابخانه‌های آستان قدس رضوی
- نظریه برجسته‌گذاری و برجسبهای موضوعی در سازماندهی اطلاعات
- بررسی عوامل تسهیل‌کننده و بازدارنده مطالعه و رابطه نگرش به مطالعه و کتاب خوانی
- ارزیابی درونی در کتابخانه‌های دانشگاهی: مطالعه موردی کتابخانه مرکزی دانشگاه تربیت معلم آذربایجان
- پر کردن شکاف دیجیتال: تأملی بر نقش کتابداران و اطلاع‌رسانان در هزاره سوم
- عوامل مؤثر بر موفقیت مدیران مراکز ملی اطلاعات علمی در ایران
- بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک گذاری دانش در سازمان کتابخانه‌های آستان قدس رضوی
- میزان گرایش ملیتها در استناد به تولیدات علمی ایرانیان
- زندگی واقعی: کاربران واقعی و نیازهای واقعی
- بررسی تأثیر سیستم فناوری اطلاعات بر ارائه خدمات مطلوب در سازمان کتابخانه‌ها.

شماره استاندارد بین‌المللی پیاپی: ۹۶۳۷-۱۶۸۰

فهرست مطالب

- سرخن، سنجهای به نام «عامل تأثیر» / دکتر محمدحسین دینانی ۳
- از آرمانها تا واقعیت: تحلیلی از مهمترین چالشها و رویکردهای سازماندهی اطلاعات در عصر حاضر / رحمت‌الله فتاحی ۵
- مارک ایران به کجا می‌رود؟ بررسی مارک ایران در سه مرحله / دکتر مرتضی کورکی ۲۷
- نقد و نظری بر مسئله از دست دادن منابع در کتابخانه‌ها با نگاهی به کتابخانه‌های آستان قدس رضوی / محمود سالاری ۲۹
- نظریه برجسب‌گذاری و برجسبهای موضوعی در سازماندهی اطلاعات: نگاهی تطبیقی از زاویه ارتباطهای متقاعدگراانه / شعله ارسطوپور و دکتر اسدالله آزاد ۶۵
- بررسی عوامل تسهیل‌کننده و بازدارنده مطالعه و رابطه آن‌گوش به مطالعه و کتاب‌خوانی با الگوی انگیزشی مزلو / محمدعلی نناویزچی و دکتر محمدرضا داورپناه ۸۹
- ارزیابی درونی در کتابخانه‌های دانشگاهی: مطالعه موردی کتابخانه مرکزی دانشگاه تربیت معلم آذربایجان / رحیم شهبازی و دکتر کامران مبادقت ۱۱۱
- پزکردن شکاف دیجیتال: تأملی بر نقش کتابداران و اطلاع‌رسانان در هزاره سوم / علیرضا اسفندیاری مقدم ۱۲۹
- عوامل مؤثر بر موفقیت مدیران مراکز ملی اطلاعات علمی در ایران / دکتر عبدالرضا نوروزی چاکلی و دکتر محمدحسین دینانی ۱۴۵
- بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان کتابخانه‌های آستان قدس رضوی در انطباق با الگوی «نوناکا و ناکه‌اوجی» / پرسا خاتمیان‌فر و دکتر مه‌ری بریرخ ۱۷۷
- میزان گرایش ملیتها در استناد به تولیدات علمی ایرانیان / دکتر عبدالرسول جوکار و سعیده ابراهیمی ۲۱۳
- زندگی واقعی، کاربران واقعی و نیازهای واقعی: بررسی و تحلیل پرس و جوهای کاربران در وب / ترجمه مجتبی نامور فرگی و آزاده نجفی ۲۳۷
- بررسی تأثیر سیستم فناوری اطلاعات بر ارائه خدمات مطلوب در سازمان کتابخانه‌ها، سوزدها و مرکز استناد آستان قدس رضوی / دکتر علی وضائیان و ابراهیم تقی‌زاده ۲۷۳

۱. مقدمه

امروزه «دانش» یکی از بزرگترین مزیت‌های رقابتی^۱ سازمانها در عرصه اقتصاد جهانی به شمار می‌آید. در جهان کنونی که تولید کالاها و ارائه خدمات به شدت دانش مدار شده است، دانش دارایی، کلیدی برای کسب برتری رقابتی است. در سالهای اخیر به موجب ظهور مرحله جدیدی از نظام اقتصاد جهانی با عنوان «اقتصاد دانش مدار» دانش سازمانی بتدریج به عنوان منبع اصلی اقتصاد شناخته شده و موفقیت هر سازمان بیش از آنکه به ارزش منابع فیزیکی، سرمایه و داراییهای ملموس و عینی آن وابسته باشد، به سرمایه‌های فکری سازمان بستگی دارد (Walczak, 2005).

استوارت^۲ (۱۹۹۸) طی مقاله‌ای، این مسئله را به سازمانها یادآوری کرد که به آنچه می‌دانند (سرمایه فکری) بیش از آنچه دارند (سرمایه مادی) اهمیت دهند. «دراگره»^۳ (۱۹۹۸) نیز دانش را به عنوان پایه‌های رقابت در جامعه مدرن معرفی کرد. اقتصاددانی به نام «رومر»^۴ (۱۹۹۳) دانش را تنها منبع بی‌پایانی نامید که با استفاده بیشتر، حجم آن بیشتر می‌شود. بنابراین، در حالی که ضروری است سازمانها «بدانند» که چه می‌دانند، باید به طور مؤثری از دانش خویش نیز بهره‌برداری کنند. آنچه در نهایت دانش را ارزشمند جلوه می‌دهد و به سازمانها امکان می‌دهد اهمیت آن را درک کنند، استفاده از دانش به منظور تصمیم‌گیریهای بهتر و بهبود عملکردهایی است که بر پایه دانش استوارند. در این راستا، مدیریت دانش به عنوان رویکردی نوین جهت بهره‌برداری و توسعه سرمایه‌های یک سازمان با هدف پیشبرد اهداف سازمان ظهور کرد (Bhatt, 2002) و ارائه راهبرد و تدابیری برای مدیریت سرمایه‌های انسانی را مورد تأکید قرار داد (McAdam & Maccree, 1999).

مدیریت دانش در بیش از یک دهه توسط بسیاری از نظریه پردازان این حوزه به عنوان ابزاری پایا و مترقی جهت بهینه سازی عملکرد سازمانها در مواجهه با پیچیدگی‌ها و

بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان

کتابخانه‌های آستان قدس رضوی در انطباق با الگوی «نوناکا و تاکه اوجی»^۱

پریسا خانیان فر^۲

دکتر مهری پربرخ^۳

چکیده

در عصر اقتصاد دانش مدار، دانش به عنوان یک منبع حیاتی برای کسب برتری رقابتی شناخته شده است. برای اینکه سازمانها بتوانند به رقابت بپردازند، مدیریت داراییهای دانشی ضرورت یافته است. با وجود این، دانش هنگامی می‌تواند به بهبود و ارتقای عملکرد سازمانها منجر شود که در سطح سازمان به اشتراک گذاشته شود. بنابراین، اشتراک دانش به عنوان یک عنصر کلیدی در فرایند مدیریت دانش شناخته شده است. بر همین اساس، تحقیق حاضر به منظور مطالعه و بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان کتابخانه‌های آستان قدس رضوی انجام شده است. در اجرای این پژوهش از روش تحقیق موردی از نوع پیمایشی استفاده شده است. به منظور گردآوری اطلاعات، پرسشنامه و سبانه واریسی بر مبنای الگوی «نوناکا و تاکه اوجی» که چارچوب این پژوهش را تشکیل می‌دهد، طراحی و مورد استفاده قرار گرفت. یافته‌های این پژوهش نشان داد در میزان بهره‌گیری کتابداران از این سازوکارها، میزان استفاده در دو مرحله اجتماعی‌سازی و ترکیب، از میزان استفاده از سازوکارهای موجود در مرحله یونی‌سازی بیشتر بود. از جمله پیشنهادها، پژوهش، فراهم کردن شرایط لازم برای ایجاد انگیزه از طرف مدیران برای مشارکت بیشتر کتابداران و استفاده از این بسترهاست.

کلیدواژه‌ها: اشتراک دانش، الگوی تبدیل دانش «نوناکا و تاکه اوجی»، دانش عینی، دانش ذهنی، سازمان کتابخانه‌های آستان قدس رضوی

۱. برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد با عنوان بررسی وضعیت و شیوه‌های به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان کتابخانه‌های آستان قدس رضوی، به‌رشد اول پژوهش.
 ۲. کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی.
 ۳. دانشیار گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد.

1. Competitive Advantage.
 2. Stewart.
 3. Drucker.
 4. Romer.

ابهامهای روزافزون دنیای مدرن مطرح شده است (مانند، Drucker, 1988; Itami & Nonaka, 1991; Takeuchi, 1995; Davenport & Prusak, 1998; Von Krogh, 2000; Choo & Bontis, 2002, Smith & McLaughlin, 2004) این رویکرد جدید، به واقع بر نیاز سازمان به سازماندهی سرمایه فکری، انسانی و علمی مبتنی است و به عنوان نگرشی نو در تغییر و جابه جایی از مدیریت نیروی عضلانی به مدیریت مغزها تجلی یافت و به رشد سریع دانش و فناوری منجر شد (Sallis & Jones, 2002).

مدیریت دانش، منابع و قابلیت‌های دانشی سازمان را مهار می‌کند تا سازمان بتواند به یادگیری و انطباق با محیط‌های متغیر پردازد (مفیدی و سنیمان، ۱۳۸۴). مدیریت دانش بهترین راه‌حلها را برای گسترش، پرورش و بهره‌برداری از دانش فردی و تبدیل آن به دانش سازمانی فراهم می‌کند؛ همچنین به افراد کمک می‌کند تا این دانش سازمانی را به اشتراک گذاشته و به گونه ای به کار گیرند که به بهبود عملکرد سازمانی بینجامد (در Dixon, 2000; O'Dell & Grayson, 1998; Ahmad Sharif, Mohammad Nazir et al., 2005).

«مدیریت دانش» فرایندی است که با به کارگیری آن، سازمان بر اساس دانش و با سرمایه فکری خود به تولید ثروت می پردازد (نوناکا و تاکه اوچی، ۱۳۸۵). به صورت بسیار ساده، مدیریت دانش فرایندی است که طی آن سازمان به ایجاد ارزش از داراییهای فکری و دانش محور می پردازد. مدیریت دانش مجموعه فرایندهایی است که باعث ایجاد و اشاعه دانش در سازمان شده، دستیابی به اهداف و مأموریت‌های آن را تسهیل می‌کند (تاوولی، ۱۳۸۰). مدیران موفق همواره از داراییهای فکری موجود در سازمان خود استفاده کرده و به آن پی برده اند، اما اغلب این فعالیتها به صورت غیرنظام مند و ساختاریافته انجام گرفته است، به نحوی که مدیران از میزان انتشار و گسترش دانش کسب شده در سطح سازمان اطمینان ندارند. تخمین زده می‌شود ۸۵٪ داراییهای دانش سازمان به جای ذخیره سازی در پایگاه‌های داده، در پست الکترونیکی، فایل‌های Word و در فایل‌های ارائه گزارشها، فعالیتها و سخنرانیها جای گرفته است (Bolloju, Khalifa & Turban, 2002).

تعریفهای زیادی از مدیریت دانش ارائه شده است که بیشتر آنها بر ارزشهای یاد شده از مدیریت دانش تکیه دارند. در این پژوهش تعریف ارائه شده از سوی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۱ مورد توجه قرار گرفته است. به نظر می‌رسد این تعریف به صورت خلاصه، مفاهیم اصلی موجود را دربر گرفته است. طبق آن، مدیریت دانش به مجموعه‌ای از فعالیتهای سازمانی گفته می‌شود که در راستای خلق، کسب و توزیع دانسته‌ها و ارتقای به اشتراک گذاری دانش در داخل سازمان و محیط پیرامون آن، انجام می‌شود (OECD, 2003). بدین ترتیب، با پذیرفته شدن دانش به عنوان یک منبع راهبردی برای سازمانها و اهمیت آن در میزان توانایی و پایداری سازمان در فضای رقابتی، نیاز مبرمی به ایجاد روشهای تولید، اشتراک و به‌کارگیری دانش در سازمانها به وجود آمده است. در این میان، این پژوهش به اشتراک دانش، که از عناصر اصلی مدیریت دانش می‌باشد، توجه دارد.

۲. اشتراک دانش در سازمانها

چنانکه اشاره شد، امروزه دانش سازمانی به عنوان یک منبع ناملموس بسیار ارزشمند برای کسب برتری رقابتی شناخته شده است. سازمانها به مدیریت چنین دارایی نامحسوسی جهت به دست آوردن و حفظ مزیت رقابتی سازمانی توجه بسیاری داشته اند (Gao, 2004; Hansen, Nohria & Tierney, 1999). یکی از عوامل کلیدی و مهم در مدیریت دانش، توانایی سازمانها در انتقال و به اشتراک گذاری دانش شناخته شده است (Zhang & Faerman, 2004; Sundaresan & Zhang, 2004; Kim & Lee, 2006; Zhang, Faerman & Cresswell, 2006; Chaudhry, 2005). پیراد و همکارانش^۲ (۲۰۰۵) معتقدند هنگامی که دانش گردآوری شده توسط یک فرد، گروه یا اداره با دیگر کارکنان به اشتراک گذارده شود، به دانش سازمانی تبدیل می‌شود. آنها اشتراک دانش را پیوند میان مدیریت دانش و خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌دانند. بدین ترتیب، اشتراک دانش در سازمان، به تولید دانش جدید منجر می‌شود (Chua & Polytechnic, 2001) و در نهایت بهبود و اثربخشی عملکرد سازمانی را در پی خواهد داشت (Kim & Lee, 2005).

1. OECD (Organization for Economic Cooperation & Development).
2. Bhirud et al.

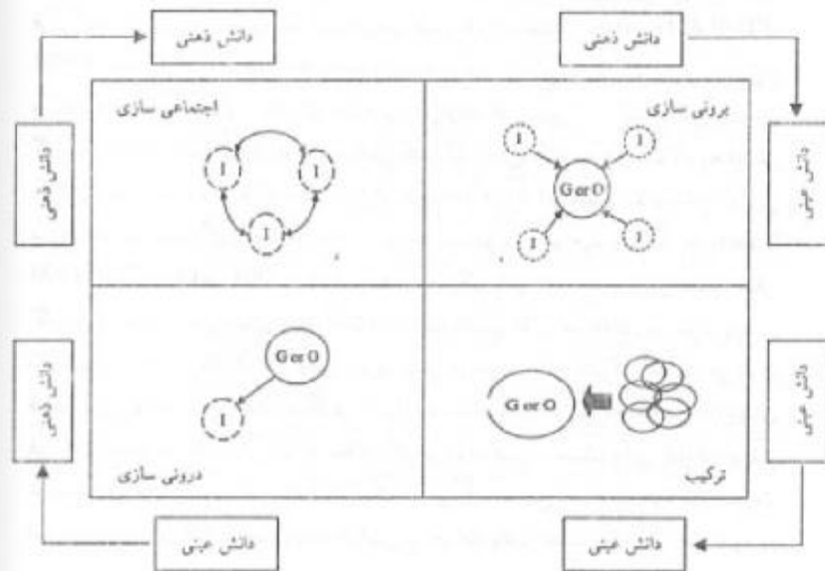
بیشتر محققان و پژوهشگران دریافته‌اند، اشتراک و انتقال دانش به‌خصوص در عصر جاری که سازمانها باید به گونه ای مستمر یادگیرند و خلاق باشند تا در فضای رقابتی باقی بمانند، بسیار اهمیت دارد (Joshi & Nissen, 2005). اساتذارسان و زنگنه^۱ (۲۰۰۴) مدعی‌اند فعالیتهای اشتراک دانش و یادگیری در میان کارکنان یک سازمان موجب تسهیل اجرای فرایند مدیریت دانش در آن سازمان می‌شود. بدون اشتراک دانش، مدیریت دانش اثربخش نخواهد بود و سازمان به گونه‌ای تدریجی قدرت رقابتی خود را از دست خواهد داد. نتایج تحقیقی که گزارش آن در Financial Times منعکس شد (Murray, 1999) در (Gao, 2004) نیز آشکار کرد ۹۴٪ کارکنان سازمانهای چندملیتی در اروپا معتقدند پیشبرد موفق مدیریت دانش مستلزم این است که کارکنان آنچه را می‌دانند با دیگران در سازمان به اشتراک بگذارند.

دانش سازمانی می‌تواند به شکل کارآمد و مؤثر از طریق فرایند اشتراک دانش در سطح سازمان توزیع شود. هنگامی که این دانش در دیگر بخشهای سازمان مورد استفاده قرار گیرد، به بهبود و ارتقای عملکرد سازمانی منجر خواهد شد (O'Dell & Grayson, 1998). افزون بر این، ظرفیت جذب سازمانی به معنای توانایی در درک ارزش، تلفیق و به کار بردن دانش در جهت هدفهای سازمانی، می‌تواند از طریق اشتراک دانش در میان کارکنان افزایش یابد. طی فرایندهای تعاملی اشتراک دانش، دانش فردی کم کم به دانش سازمانی تبدیل شده و ظرفیت جذب افزایش می‌یابد و هر چه این سطح بالاتر باشد، توانایی سازمان در تولید، یادگیری و استفاده از دانش جدید افزایش خواهد یافت (Cohen & Levinthal, 1990 در Gao, 2004). به عبارت دیگر، با توجه به اینکه دانش علت اصلی کامیابی و پایداری سازمانهای موفق است، اشتراک دانش تأثیر عمده‌ای بر توان پایایی سازمانها دارد (داورنبا، ۱۳۸۲). وقتی چیزی منتقل می‌شود و یا به اشتراک گذاشته می‌شود، فردی آن را از دست می‌دهد و دیگری آن را به دست می‌آورد. این معادله به داراییهای فیزیکی و ملموس که ارزش آنها با استفاده کم می‌شود، مربوط است؛ ولی چنانکه پیشتر توضیح داده شد، با توجه به اینکه دانش یک دارایی غیرملموس است، نه تنها در صورت استفاده ارزش آن کم نمی‌شود، بلکه افزایش نیز خواهد یافت. دانش وقتی ارزش خود را

1. Sundaresan & Zhang.

از دست می‌دهد که مورد استفاده قرار نگیرد. در واقع، دانش باید به اشتراک گذاشته شود تا ارزشمند باشد و این تنها راهی است که روزآمد نیز باقی می‌ماند (Allee, 1997). در (King, 2001). بنابراین، اشتراک دانش فرایندی است که از آن طریق افراد به تبادل دو جانبه دانش خویش با یکدیگر پرداخته، دانش فردی به دانش سازمانی تبدیل و به طور بالقوه به وسیله این فرایند فرصت برای یادگیری تجارب جدید و فرصتی برای تمرین و به اجرا گذاشتن تجربه‌ها، مهارتها و تواناییها فراهم می‌شود (Yu, 2004).

با توجه به اهمیت مبحث اشتراک دانش در سازمانها و توجه به آن به عنوان عنصر اصلی مدیریت دانش، برخی از صاحب‌نظران الگوهایی را برای پیاده‌سازی و یا ارزیابی اشتراک دانش در سازمانها ارائه داده‌اند که بسیاری از آنها بر اساس الگوی تبدیل دانش «نوناکا و تاکه اوچی» است (Shull et al., 2003; Kautz, 2005). در این الگو، بنا به نظر برخی افراد صاحب نظر (Shull et al., 2003) فرایند اشتراک دانش به صورت یک چرخه مداوم و پیوسته به تصویر کشیده شده است (شکل ۱).



شکل ۱. مدل تبدیل دانش برگرفته از «نوناکا و تاکه اوچی» (نوناکا و تاکه اوچی، ۱۳۸۵)

«السید و احمد»^۱ (۲۰۰۳) نیز معتقدند بسیاری از الگوهای اشتراک دانش، بر تعامل میان دانش عینی و ذهنی مبتنی است و مدل «نوناکا و تاکه اوچی» در این خصوص پایه و چارچوب مناسبی را فراهم ساخته است. به عنوان نمونه می توان به پژوهش «کوتز»^۲ (۲۰۰۵) اشاره کرد. وی در تحقیقی موردی، با توجه به مدلی که در رابطه با اشتراک دانش بر پایه الگوی تبدیل دانش «نوناکا و تاکه اوچی» ارائه داده بود، به بررسی وضعیت اشتراک دانش در یک سازمان فناوری اطلاعات در دانمارک پرداخت و وی معتقد بود دانش از طریق یادگیری کسب و از طریق ارتباطات به اشتراک گذاشته می شود. بدین ترتیب، در مدل پیشنهادی خویش بر مبنای الگوی «نوناکا و تاکه اوچی» فرایند یادگیری و ارتباطات را نیز گنجانده و با رویکردی توصیفی با استفاده از این مدل به شناسایی موارد مرتبط با اشتراک دانش در سازمان از جمله تعاملهای اجتماعی و ابزارها و ساز و کارهای به کار گرفته شده در جهت ایجاد ارتباط و انتقال اطلاعات پرداخت و در نهایت نتیجه گرفت که این الگو می تواند ارتباط بین انتقال اطلاعات، فرایند یادگیری و شناسایی انواع دانش را نشان دهد.

افزون بر این، «شال و همکارانش»^۳ (۲۰۰۳) نیز به بررسی فرایند اشتراک دانش و تعامل میان دانش عینی و ذهنی دو گروه از مهندسان نرم افزار بر اساس الگوی تبدیل دانش «نوناکا و تاکه اوچی» پرداختند. محققان معتقدند مطالعات مکرر در جامعه مهندسی نرم افزار اهمیت بسیاری دارد و امروزه بسته های آزمایشگاهی می توانند تکمیل کننده مطالعات مکرر باشند، اما با وجود بسته های آزمایشگاهی نیز، انتقال تجربه ها و دانش چگونگی انجام کار به طور مؤثر امکان پذیر نیست. در همین راستا، آنها ساختار همکاریهای انجام شده در پروژه Reader را که تحت حمایت دو سازمان ملی علوم آمریکا و برزیل انجام گرفته است، تحلیل کرده و به بررسی موارد مرتبط با انتقال دانش پرداختند. برای انجام پژوهش، از الگوی تبدیل دانش «نوناکا و تاکه اوچی» به عنوان

1. Al-Sayed & Ahmad.
2. Kautz.
3. Shull et al.

چارچوب نظری پژوهش برای شناسایی موارد مرتبط با اشتراک دانش در خصوص آزمایشهای مربوط به مهندسی نرم افزار استفاده کردند. بدین ترتیب، از دو گروه مهندس نرم افزار برای به تصویر کشیدن شیوه های اشتراک دانش و شناسایی ساز و کارهای اجرایی آنها در پروژه Reader استفاده کردند. یافته های این پژوهش نشان داد مشکل اصلی با توجه به الگوی «نوناکا و تاکه اوچی» در دو بخش اجتماعی سازی و درونی سازی است و این امر نیز به دلیل ماهیت دانش ذهنی است. علاوه بر آن، پژوهشگران دریافتند، دانش ذهنی و تجربه ای که فرد در اجرای آزمایش به کار می برد، در بسته های آزمایشگاهی که تنها به توصیف چگونگی آزمایش می پردازد، ثبت نمی شود. بدین ترتیب، پژوهشگران پیشنهاد دادند علاوه بر ثبت چگونگی انجام پژوهش در این بسته ها، فهرست خطاهایی که فرد در هنگام انجام آزمایش با آنها روبرو می شود و چگونگی برخورد و رفع آنها نیز تهیه شود. به این شکل، امکان عینی کردن دانش ذهنی و بهره گیری از آن بیشتر خواهد شد.

بدین ترتیب، با توجه به اینکه الگوی «نوناکا و تاکه اوچی» و چهار مرحله تبدیل دانش آن مبنای اساس پژوهش حاضر قرار گرفته است، توضیح مختصری در مورد این الگو و چهار مرحله آن داده می شود:

این الگو ابتدا در سال ۱۹۹۱ (Nonaka, 1991) مطرح و در سال ۱۹۹۵ به شکل گسترده تری در کتاب «شرکتهای دانش آفرین» (نوناکا و تاکه اوچی، ۱۳۸۵) به تصویر کشیده شد. در این الگو، تعاملی پویا که دانش در آن، از طریق یک فرایند چرخه ای منتقل می شود، نشان داده می شود. در این تعامل، ارزش دانش از طریق تبادل میان افراد و گروه ها افزایش می یابد. به طور کلی، این الگو به عنوان رویکردی در توصیف روشهایی که دانش در سازمانها تولید، منتقل و باز تولید می شود، به کار گرفته می شود. در ادامه، توضیح مختصری درباره چهار مرحله این الگو ارائه می گردد.

اجتماعی سازی^۱ (ذهنی به ذهنی): شیوه اجتماعی سازی، به عنوان فرایند اشتراک تجربه ها شناخته می شود. پیامد آن، خلق دانش ذهنی و شکل گیری الگوهای

ذهنی و مهارت‌های مشترک تعریف می‌شود (نوناکا و تاکه اوچی، ۱۳۸۵). در این شیوه، دانش فردی به دانش جمعی تبدیل می‌شود. بسترهای مختلفی که برای تعامل ایجاد می‌شود، فرصت تعامل را بین افراد یا صاحبان دانش فراهم می‌کند. از جمله این فرصتها، جلسات، سمینارها، اتاق استراحت و چای، اتاق بحث و گفتگو است. کارآموزی کارکنان تازه استخدام در کنار کارمندان باتجربه سازمان، نمونه‌ای دیگر از فرصتهایی است که موجب به اشتراک گذاری دانش ذهنی می‌شود. این یادگیری و کسب دانش ذهنی، بدون استفاده از زبان، بلکه از طریق مشاهده، تقلید و تمرین می‌تواند صورت گیرد. کلید اصلی برای دستیابی به دانش ذهنی کسب تجربه و تعامل است. برای اجتماعی شدن دانش در این شیوه، بسترهای مناسبی در کتابخانه می‌تواند فراهم شود. در این خصوص، می‌توان به برگزاری نشستها و گردهماییهای درون کتابخانه‌ای و برون کتابخانه‌ای که با هدف ارائه راه حل برای مسائل حرفه‌ای یا اداری تشکیل می‌شود، یا جلسات بحث و گفتگو در کنفرانسه‌ها اشاره کرد. در این رویدادها، کتابداران تجربه و دانش ذهنی خویش را به اشتراک می‌گذارند. همچنین، وجود اینترنت و گروه‌های بحث درون کتابخانه‌ای جهت به اشتراک گذاری عقاید، اندیشه‌ها و تجربه‌های کارمندان می‌تواند مفید باشد.

۱. برونی سازی^۱ (ذهنی به عینی): برونی‌سازی فرایندی است که طی آن دانش ذهنی، در قالب مفاهیم عینی بیان می‌شود. در این شیوه، دانش ذهنی در قالب‌های مختلفی همچون استعاره، قیاس، مفاهیم، فرضیه و با الگو، به دانش عینی تبدیل می‌شود (نوناکا و تاکه اوچی، ۱۳۸۵). از این روش می‌توان در برنامه‌های آموزشی کتابخانه‌ها بهره گرفت. از دیگر شیوه‌های برونی‌سازی، خلق اثری عینی است. انتشارات گوناگون کتابخانه نمونه بارزی از این شیوه است. نشریه کتابخانه، انواع بروشور و راهنما فرصتی را در اختیار کارکنان کتابخانه قرار می‌دهد تا تجربه‌های کاری و دانش خویش را از آن طریق در دسترس سایر کتابداران یا کاربران قرار دهند؛ همچنین تبدیل تجربه‌ها به دستورالعملها و راهنماهای کاری و یا سیاهه‌ای قابل لمس و استفاده برای سایرین؛ مانند آئین نامه‌ها، تهیه

1. Externalization.

راهنماها، وچین، تشکیل جلسه‌های حل مسئله و یا تهیه پایگاه متخصصان در یک زمینه خاص. این شیوه، تجربه و دانش ذهنی را به دانش عیان تبدیل و بستری را برای به اشتراک گذاری دانش در هر زمان که نیاز باشد، فراهم می‌کند. در رابطه با این شیوه، ابزارها و فناوریهای مرتبط با همکاری و ارتباطات نقش بسیار مهمی دارند. طراحی و استفاده از اینترنت سازمانها، مانند روش پیشین، می‌تواند بستر مناسبی برای برونی‌سازی و به اشتراک گذاری دانش ذهنی به صورت عینی نیز فراهم کند.

۲. ترکیب^۱ (عینی به عینی): ترکیب، فرایند قاعده‌مند ساختن مفاهیم در قالب نظام دانش است. این شیوه تبدیل دانش، مواردی همچون تلفیق اشکال مختلف دانش عینی را در برمی‌گیرد. موارد مطرح در رابطه با این شیوه، عبارتند از: تهیه کتابشناسی‌های تخصصی، فهرستها و بروشورهای اطلاعاتی برای معرفی منابع.

۳. درونی سازی^۱ (عینی به ذهنی): درونی‌سازی، فرایندی است که طی آن دانش عینی در قالب ذهنی، تجسم می‌یابد. به عبارت دیگر، اطلاعات کسب شده در ترکیب با دانسته‌های پیشین پردازش شده و به دانسته جدید، یا دانش ذهنی فرد تبدیل می‌شود. در این فرایند، وقتی تجربه‌های موجود از طریق فرایندهای اجتماعی سازی، برونی سازی و ترکیب بر مبنای الگوهای ذهنی مشترک یا تخصص فنی، جزء دانش ذهنی فرد درونی‌سازی می‌شوند، به صورت موجودیهای با ارزش درمی‌آیند (نوناکا و تاکه اوچی، ۱۳۸۵). شرکت در سمینارها و کنفرانسه‌ها، نشستهای علمی و مطالعه نشریات حرفه‌ای در این خصوص مفید می‌باشد. همچنین، در این شیوه بسترهایی که دانش عینی سازمان را به گونه‌ای برای کارکنان دسترس پذیر کند، از جمله اینترنت نیز حایز اهمیت بسیار است. نشستها و گردهماییهای منظم و هدفمند در رابطه با بحثها و فعالیتهای حرفه‌ای، مطالعه جمعی تحقیقها و گزارش و تحلیل نتایج به درونی‌سازی و خلق دانش در ذهن کمک زیادی می‌کند.

1. Combination.
2. Internalization.

۳. بیان مسئله

با توجه به فرایند تولید و تشکیل دانش، مشخص می‌شود که دانش ابتدا در ذهن افراد تولید و با به اشتراک‌گذاری آن می‌تواند به دانش سازمانی تبدیل شود و دانش سازمانی خود منشایی برای تولید دانش فردی خواهد بود. بنابراین، سرمایه‌های سازمانی به طور عمده در اذهان افراد نهفته است. این دانش حیاتی و مهم هنگامی در اختیار سازمان قرار می‌گیرد که کارکنان تمایل به همکاری و اشتراک دانش داشته باشند و علاوه بر آن تمهیدات و سازوکارهای مؤثری نیز توسط سازمان در این رابطه فراهم شده باشد. با تغییر شغل و پست سازمانی، همچنین بازنشستگی برخی از کارکنان، دانش ارزشمندی که حاصل سالها تجربه کاری بوده به سادگی از بین خواهد رفت و سازمان توانایی بهره‌گیری از آن را در صورت استفاده نکردن از شیوه‌های مؤثر اشتراک دانش نخواهد داشت. از دیدگاه «نوناکا و تاکه اوچی» (۱۳۸۵) چنانچه دانش فردی با دیگران به اشتراک گذاشته نشود، تأثیری بر رشد و گسترش دانش موجود در سازمان نخواهد داشت و دانش جدیدی نیز تولید نخواهد شد.

کتابخانه‌ها نیز به عنوان سازمانهایی که از دیرباز با اطلاعات و دانش سروکار داشت و با هدف فراهم‌آوری اطلاعات و دانش برای کاربران ایجاد شده‌اند نیز از این قضا به مستثنا نخواهند بود. به یقین، بسیاری از کتابخانه‌ها در عمل به فعالیتهایی می‌پردازند که در این راستا قرار دارد، اما ممکن است این فعالیتها را در چارچوب نظری که هدایتگر و توسعه دهنده جنبه‌های متفاوت تولید دانش - آن‌گونه که در الگوی نوناکا و تاکه اوچی شکل گرفته است - قرار نداده باشند. در این رابطه، مشخص نیست که سازمان کتابخانه‌های آستان قدس رضوی^۱ به عنوان یکی از بزرگترین کتابخانه‌های عمومی در سطح خاورمیانه و بیش از ۶ قرن قدمت، تا چه میزان به این امر توجه دارد. در حال حاضر، این کتابخانه با فراهم آوردن مجموعه‌ای بالغ بر یک میلیون مدرک و دارا بودن کارکنانی متخصص در حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی، خدمات متنوعی را به قشر عظیمی از مشتاقان علم و دانش

عرضه می‌کند. اطلاعات و دانش در این سازمان نیز همچون سایر سازمانها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرایندهای سازمانی، اعمال و نتایجها و نتایج و شایستگی‌ها وجود دارد. مسئله مهم این است که کدام یک از فعالیتهای کتابخانه آستان قدس رضوی می‌تواند بستری خاص از این الگو تلقی شود و اینکه میزان بهره‌گیری از این بستر چه مقدار است؛ نادانسته‌هایی که این تحقیق درصدد شناسایی آنهاست.

۴. روش پژوهش و ابزار گردآوری اطلاعات

پژوهش حاضر از نوع کاربردی است و در اجرای آن از روش تحقیق موردی از نوع پیمایشی استفاده شده است. نظر سنجی و تحلیل محتوا برای گردآوری داده‌ها در نظر گرفته شد. دیدگاههای ۳۱ نفر از رؤسا و معاونان کتابخانه مرکزی و کتابخانه‌های وابسته به آستان قدس رضوی و ۱۲۹ نفر از کتابداران رسمی و پیمانی این کتابخانه‌ها، که کل جامعه پژوهش را تشکیل می‌دهند، از طریق پرسشنامه گردآوری گردید. استاد و مدارک مورد نیاز این پژوهش (شامل آیین نامه‌ها، خبرنامه، صورت جلسات، بخشنامه‌ها، بروشورها، نشریه کتابخانه و ...) به شیوه تحلیل محتوا مورد بررسی قرار گرفت و داده‌های به دست آمده در سیاهه واریسی ثبت شد. با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر بررسی انواع فعالیتهای به اشتراک‌گذاری دانش در انطباق با چهار مرحله تبدیل دانش در الگوی «نوناکا و تاکه اوچی» می‌باشد، این الگو به عنوان چارچوبی مفهومی برای انجام پژوهش در نظر گرفته شد. این چارچوب زیر ساخت مفهومی پرسشنامه‌ها و نیز ساختار تجزیه و تحلیل داده‌ها را تشکیل داد. این امر و نیز پیش‌آزمون به عمل آمده از پرسشنامه‌ها، تضمین‌کننده روایی و پایایی آنهاست.

۵. تحلیل داده‌ها و ارائه یافته‌های پژوهش

با توجه به آنچه در مبانی نظری مطرح شد، این الگو به اشتراک‌گذاری دانش ذهنی و توزیع دانش عینی در سطح سازمان کتابخانه‌ها تأکید دارد. این تحقیق برای پاسخ به پرسش

۱. در این پژوهش، به جای استفاده از «سازمان کتابخانه‌های آستان قدس رضوی»، از اصطلاح «سازمان کتابخانه‌ها» استفاده خواهد شد.

اصولی پژوهش، یعنی میزان انطباق بسترهای به اشتراک گذاری دانش در سازمان کتابخانه‌ها با توجه به الگوی «نوناکا و تاکه اوچی» شکل گرفت. هدف از طراحی این پرسش، بررسی وضعیت شیوه‌ها و بسترهای اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها، میزان بهره‌گیری از آنها در انطباق با چهار مرحله تبدیل دانش این الگوست.

لازم به توضیح است، یافته‌ها نشان می‌دهد برخی از بسترهای ایجاد شده در سازمان کتابخانه‌ها در مراحل تبدیل دانش در الگوی «نوناکا و تاکه اوچی» تکرار شده است. برای نمونه، یک بستر مانند اینترنت که بستری برای تولید اطلاعات است، در اشاعه و کسب اطلاعات و دانش نیز به کار می‌رود. بنابراین، در چند مرحله از تبدیل دانش ممکن است از آن یاد شود.

در تحلیل یافته‌ها، بسترها و مصداقهای مرتبط با هر یک از مراحل تبدیل دانش، مورد بررسی قرار گرفته است. برای اینکه بتوان به نتیجه‌گیری درستی رسید، ارزشهای کمی برای موجود بودن یک بستر و نیز برای میزان استفاده از آن در نظر گرفته شد. بر این اساس، به وجود و نبود هر کدام از بسترها به ترتیب امتیاز ۱ و ۰ داده شد. فابل ذکر است، در راستای بررسی موجودیت برخی از بسترها، خط مشی مرتبط با تشکیل چنین بسترهایی در سازمان کتابخانه‌ها مورد توجه قرار گرفته و وجود چنین خط مشی و آیین‌نامه‌ای نشانگر موجودیت رسمی بسترهاست. به منظور بررسی میزان بهره‌گیری از هر کدام از بسترهای موجود، سه سطح «مناسب»، «تا حدودی مناسب» و «نامناسب» انتخاب شد. برای تعیین این سه سطح، از دیدگاه‌های پاسخ‌دهندگان و نتایج بررسی اسناد و مدارک استفاده شد. به عبارت دیگر، در صورتی که در نظر سنجی مشخص شود بیش از ۵۰٪ کتابداران و یا مدیران از یک بستر خاص برای اشتراک دانش استفاده می‌کنند، میزان بهره‌گیری «مناسب» در نظر گرفته و امتیاز ۳ به آن نسبت داده شد. چنانچه میزان استفاده از بسترها حدود ۵۰٪ باشد امتیاز ۲ دریافت کرده و میزان بهره‌گیری «تا حدودی مناسب» در نظر گرفته می‌شود. اگر میزان استفاده پایین‌تر از ۵۰٪ باشد، بهره‌گیری «نامناسب» در نظر گرفته شده و امتیاز ۱ به آن نسبت داده می‌شود. بدین ترتیب، اگر جمع امتیازهای مرتبط با

بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک گذاری دانش در ... / ۱۹۱

موجودیت بسترها در سازمان از میانگین امتیازهای مورد انتظار در این بخش بالاتر باشد، می‌توان ادعا نمود که سازمان کتابخانه‌ها از لحاظ در اختیار داشتن امکانات و بسترهای مناسب در هر کدام از مراحل تبدیل دانش، در وضعیت مناسبی است.

با توجه به توضیحاتی که در رابطه با هر یک از مراحل تبدیل دانش الگوی «نوناکا و تاکه اوچی» در ابتدای مقاله ارائه شد، به ترتیب به تحلیل یافته‌های مرتبط با هر یک می‌پردازیم.

اجتماعی سازی (ذهنی به ذهنی)

در راستای به اشتراک گذاری دانش ذهنی و تبدیل دانش ذهنی به ذهنی در سازمان کتابخانه‌ها، شش بستر شناسایی گردید که وضعیت و میزان بهره‌گیری از آنها در ادامه توضیح داده می‌شود:

تشکیل کمیته‌ها و شوراهای در سازمان کتابخانه‌ها: در سازمان کتابخانه‌ها، به منظور سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و هماهنگی بین قسمتهای مختلف، کمیته‌ها و شوراهای بسیاری تشکیل شده است. بدین ترتیب، بستر و امکاناتی فراهم شده تا افراد در رابطه با مسائل مهم سازمانی بحث و گفتگو کنند و تجربه‌ها و دانش ذهنی خویش را به اشتراک بگذارند. در راستای بررسی میزان مشارکت کتابداران در این کمیته‌ها و شوراهای، فهرست اعضای تمامی شوراهای و کمیته‌های مرتبط با جامعه پژوهش حاضر، همچنین گروه‌های کارشناسی زیرمجموعه آنها بررسی شد. در این میان، نتایج نشان داد تنها ۴۵٪ از کتابداران جامعه پژوهش عضو کمیته‌ها، شوراهای و گروه‌های کارشناسی می‌باشند. بدین ترتیب، چنانکه مشاهده می‌شود، در رابطه با تبادل دانش ذهنی و به اشتراک گذاری این نوع دانش در سازمان کتابخانه‌ها، کمیته‌ها، شوراهای و گروه‌های کارشناسی به عنوان یک بستر مناسب فراهم شده است، بنابراین موجودیت این بستر در سازمان کتابخانه‌ها تأیید و امتیاز ۱ دریافت می‌کند. میزان بهره‌گیری نیز حدود ۵۰٪ (۴۵٪) است، وضعیت «تا حدودی مناسب» تعیین شد و امتیاز ۲ دریافت کرد.

تشکیل گروه‌های هم عمل در سازمان کتابخانه‌ها: در این راستا، در آیین‌نامه اتاق فکر سازمان کتابخانه‌ها که در بیست و چهارمین جلسه کمیته تحقیق و توسعه سازمان کتابخانه‌ها مورخ ۸۵/۱۱/۱۷ تصویب شده بود، فراهم کردن امکانات مناسب برای ایجاد چنین گروه‌هایی به عنوان یکی از اهداف خاص تشکیل اتاق فکر، مطرح شده بود. علاوه بر این، اولین گروه هم عمل با موضوع «بررسی راهکارهایی در جهت ایجاد میز مرجع الکترونیکی و ارائه خدمات تحویل مدرک در سازمان کتابخانه‌ها» نیز تشکیل گردید. در این رابطه، می‌توان گفت تلاش شده تشکیل چنین گروه‌هایی در سازمان کتابخانه‌ها به صورت اصولی، مدوّن و در قالبی نظام یافته و در جهت حل مشکلات سازمانی فعال شود و امکان به اشتراک گذاری دانش ذهنی و تجربه‌های کتابداران فراهم گردد. بر اساس شواهد، خط مشی تشکیل چنین گروه‌هایی در سازمان کتابخانه‌ها تدوین شده است. بنابراین، موجودیت این بستر در سازمان کتابخانه‌ها تأیید و امتیاز ۱ دریافت می‌کند. ولی، در حال حاضر تنها یک گروه در سازمان کتابخانه‌ها مشغول فعالیت می‌باشد. بنابراین، میزان بهره‌گیری از چنین گروه‌هایی در سازمان کتابخانه‌ها در حد «تاحدودی مناسب» (۵۰٪) می‌باشد و امتیاز ۲ دریافت می‌کند. با توجه به اینکه تشکیل چنین گروه‌هایی در سازمان کتابخانه‌ها به صورت اصولی، مدوّن و در قالب آیین‌نامه مطرح گردیده است، می‌توان امیدوار بود در آینده در راستای حل مسائل و مشکلات سازمان کتابخانه‌ها گروه‌های بیشتری در سازمان کتابخانه‌ها تشکیل شود.

تشکیل جلسه‌های حل مسئله: تشکیل جلساتی به منظور حل مشکلات و مسائلی که کتابخانه به طور ناگهانی با آنها مواجه می‌شود، یک راهبرد خلاق برای تولید ایده و فکر می‌باشد. در چنین محیطی، انگیزه طرح ایده‌ها و عقاید و به اشتراک گذاری دانش ذهنی در کتابداران به وجود می‌آید. به منظور بررسی وضعیت و میزان بهره‌گیری از این شیوه در راستای تبدیل دانش ذهنی به ذهنی، «وجود یک خط مشی در رابطه با تشکیل این نوع جلسات» و «میزان برگزاری چنین جلساتی» مدنظر قرار گرفت. در این راستا، با توجه به کسب نظرات مدیران سازمان کتابخانه‌ها نسبت به برگزاری چنین جلساتی، مشخص شد

حدود ۴۸/۴٪ مدیران معتقدند در حد زیاد تا خیلی زیاد، در رابطه با حل مسائل و مشکلات کتابخانه جلساتی تشکیل می‌دهند. بر اساس معیار تعیین شده در ابتدای این بخش، این میزان در حدود ۵۰٪ می‌باشد، بنابراین میزان بهره‌گیری از این بستر در حد «تاحدودی مناسب» ارزیابی شده و امتیاز ۲ دریافت می‌کند. اما، در راستای به رسمیت شناختن موجودیت این بستر در سازمان کتابخانه‌ها، با توجه به اینکه طبق بررسی اسناد و مدارک موجود، خط مشی و آیین‌نامه‌ای مدوّن در راستای برگزاری چنین جلساتی در سازمان کتابخانه‌ها تدوین نشده و مورد توجه قرار نگرفته است، موجودیت رسمی این بستر در سازمان کتابخانه‌ها مورد تأیید قرار نگرفته و امتیاز صفر دریافت می‌کند.

برگزاری جلسات و نشستهای رسمی (جلسه رئیس بخش / کتابخانه با کارکنان): راهبردهای رسمی چون برگزاری جلسات، فرصت خوبی برای سازمانها فراهم می‌کند تا اقدامها و راهبردهای عمده و اساسی خویش را در اختیار سطح گسترده تری از کارکنان سازمان قرار دهند. در راستای بررسی وضعیت این بستر نیز، وجود خط مشی برگزاری جلسات و نشستهای رسمی در بخشها و میزان برگزاری آنها، مدنظر قرار گرفت. با توجه به بررسی اسناد و مدارک، مصوبه ای در شورای اداری سازمان کتابخانه‌ها در رابطه با برگزاری جلسات رسمی در بخشهای مختلف کتابخانه (هر دو هفته یکبار) تصویب شده است. این امر موجودیت رسمی این بستر را در سازمان کتابخانه‌ها نشان می‌دهد، بنابراین امتیاز ۱ دریافت می‌کند. در راستای میزان بهره‌گیری نیز، بررسی نظرات کتابداران نشان داد تقریباً بیش از ۵۰٪ آنان (۷۵۵/۰۴) معتقدند جلسات و نشستهای رسمی در راستای بحث و بررسی در رابطه با وضعیت و مشکلات بخش یا کتابخانه در سازمان کتابخانه‌ها تشکیل می‌شود. بنابراین، با توجه به معیار تعیین شده، میزان بهره‌گیری و استفاده از این بستر نیز در حد «مناسب» ارزیابی و به این بستر امتیاز ۳ داده می‌شود.

کارآموزی کارکنان تازه استخدام در کنار کارکنان باتجربه سازمان کتابخانه‌ها: چنانکه اشاره شد، در شیوه اجتماعی سازی، یادگیری و کسب دانش ذهنی بدون استفاده از زبان بلکه از طریق مشاهده، تقلید و تمرین نیز می‌تواند صورت بگیرد؛ بدین ترتیب امکان به اشتراک گذاری دانش ذهنی فراهم شده و افراد به راحتی از

ن تجربه‌های یکدیگر بهره‌مند می‌شوند. در این رابطه نیز «وجود خط مشی در رابطه با کارآموزی کارکنان تازه استخدام» و «وضعیت موجوده بنا به نظر مدیران مورد توجه قرار گرفت. در رابطه با وجود خط مشی، در آیین‌نامه واحد آموزش سازمان کتابخانه‌ها، آموزش کارکنان تازه استخدام مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، موجودیت رسمی این شیوه در سازمان کتابخانه‌ها تأیید و امتیاز ۱ دریافت می‌کند. در رابطه با میزان بهره‌گیری نیز، با توجه کسب نظرات مدیران، مشخص شد حدود ۷۶/۴٪ آنان معتقدند کارآموزی کارکنان تازه استخدام در حد زیاد تا خیلی زیاد در سازمان کتابخانه‌ها انجام می‌شود و کارکنان پانزیمه، کارکنان تازه استخدام را هدایت و تجارب خود را در اختیار آنها قرار می‌دهند. بنابراین، میزان بهره‌گیری نیز در حد «مناسب» ارزیابی و امتیاز ۲ داده می‌شود.

میزان بهره‌گیری از گروه بحث درون کتابخانه‌ای: استفاده و شرکت در گروه‌های بحث الکترونیکی، امکان اشتراک دانش ذهنی را فراهم می‌آورد. بدین ترتیب، وجود بستری در راستای بحث و تبادل نظر میان کارکنان سازمان کتابخانه‌ها و میزان بهره‌گیری کارکنان، به عنوان دو معیار مطرح است. در این راستا، ابتزانت سازمان کتابخانه‌ها (بخش گفتگوی آزاد) امکان بحث در رابطه با مسائل مختلف را برای کارکنان فراهم کرده است. بنابراین، چنین بستری در سازمان کتابخانه‌ها وجود داشته و امتیاز ۱ دریافت می‌کند. اما، میزان مشارکت افراد با توجه به بررسی این بخش از ابتزانت مشخص کرد تنها حدود ۳۸٪ از مباحث توسط جامعه پژوهش حاضر انجام شده است. شاید این میزان نسبت به وضعیت کلی استفاده از ابتزانت خوب باشد، ولی با توجه به معیار مطرح شده برای ارزیابی میزان بهره‌گیری، استفاده از این بستر در سازمان کتابخانه‌ها هنوز به حد مطلوب نرسیده است و انتظار می‌رود از طریق فرهنگ‌سازی و آموزشهای بیشتر، اهمیت این مورد برای کتابداران سازمان کتابخانه‌ها افزایش یابد و تمایل بیشتری نسبت به استفاده از این ابزار پیدا کنند. بدین ترتیب، با وجود آنکه بستر مناسبی در راستای بحث و تبادل نظر به صورت گروهی و الکترونیکی فراهم شده، کمتر از ۵۰٪ کتابداران از این بستر استفاده می‌کنند. بنابراین، میزان بهره‌گیری در سطح «نامناسب» قرار می‌گیرد و به آن امتیاز ۱ داده می‌شود. در ادامه، با توجه به توضیحات و داده‌های ارائه شده، به صورت کلی وضعیت موجودیت بسترهای متفاوت در راستای به اشتراک گذاری دانش ذهنی در سازمان کتابخانه‌ها، همچنین میزان بهره‌گیری از آنها در قالب جدول زیر ارائه می‌شود:

بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک گذاری دانش در ... / ۱۹۵

جدول ۱. وضعیت بسترهای موجود برای اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها و میزان بهره‌گیری از آنها در شیوه تبدیل دانش ذهنی به ذهنی

شیوه تبدیل دانش	بسترها	معیارهای ارزیابی (موجودیت)		امتیاز		امتیاز			جمع کل
		وجود دارد (۱)	وجود ندارد (۰)	معیارهای ارزیابی (میزان بهره‌گیری)	نامناسب (>۷۰)	ناحدهود مناسب (۷۰-)	نامناسب (<۷۰)		
دانشی و ذهنی	تشکیل کمیته‌ها و شوراهای سازمان	۱		میزان مشارکت کتابداران			۲		۲
	تشکیل گروه‌های هم‌عمل در سازمان	۱		ایجاد گروه‌های هم‌عمل			۲		۲
	تشکیل جلسه‌های حل مسئله			برگزاری جلسات (طبق نظرستی از مدیران)		۲			۲
	برگزاری نشست‌های رسمی	۱		وضعیت برگزاری نشست‌های کتابداران		۳			۳
	کارآموزی کارکنان تازه استخدام	۱		وضعیت موجود (طبق نظرستی از مدیران و کتابداران)			۳		۳
گروه بحث درون کتابخانه‌ای			وضعیت جاری (با توجه به بررسی ابتزانت/ بخش گفتگوی آزاد)	۱					۱
جمع کل		۵					۶		۱۳

با توجه به اطلاعات ارائه شده در جدول ۱، مشخص می‌شود موجودیت بسترهای مناسب در راستای تبدیل دانش ذهنی و به اشتراک گذاری این نوع دانش در سازمان کتابخانه‌ها وضعیت مطلوبی دارد، به گونه‌ای که مجموع امتیازهای مشاهده شده مرتبط با موجودیت بسترها در سازمان کتابخانه‌ها ۵ است و امتیازهای مورد انتظار این بخش ۶ می‌باشد. در راستای میزان بهره‌گیری نیز امتیازهای مورد انتظار ۱۸ و امتیازهای کسب شده ۱۳ می‌باشد. بنابراین، میزان بهره‌گیری در سطح «مناسب» است.

برونی سازی (ذهنی به عینی)

در راستای تبدیل دانش ذهنی به عینی در سازمان کتابخانه‌ها، هفت شیوه و بستر شناسایی شد که در ادامه وضعیت و میزان بهره‌گیری از آنها توضیح داده می‌شود:

نشریه داخلی سازمان کتابخانه‌ها: نشریه داخلی در هر سازمانی به عنوان یکی از بسترهای مناسب در جهت به اشتراک گذاری دانش در سطح سازمان کتابخانه‌ها شناخته شده است. به همین دلیل، ۴۶ شماره نشریه داخلی سازمان کتابخانه‌ها (دانشورز) مورد بررسی قرار گرفت تا بخشهای مختلف آن در راستای میزان به اشتراک گذاری دانش ذهنی و عینی، شناسایی شود.

در هر شماره، به طور معمول مقاله‌ای علمی توسط یکی از کارکنان سازمان کتابخانه‌ها به چاپ رسیده است. از این طریق، امکان اشاعه و عینی سازی دانش ذهنی کارکنان فراهم می‌شود. افزون بر آن، در هر شماره، به طور معمول، گزارشهای پراکنده‌ای از سفرها، بازدیدها، سمینارها و گردهمایی‌ها توسط کارکنان و مدیران ارائه می‌شود. در برخی موارد، این گزارشها به صورت کامل و در بسیاری از موارد به صورت خلاصه و فقط به منظور اطلاع‌رسانی مطرح می‌شوند. به همین دلیل، از ساختار مناسب و یکدستی برخوردار نیست. ولی در هر صورت، از طریق این نشریه تا حدودی امکان عینی کردن دانشی که افراد از بازدیدها و سمینارها کسب کرده‌اند، فراهم شده است.

در بیشتر شماره‌های «دانشورز»، بخشهایی با عناوین مختلف «گفت‌وگو»، «معرفی بک همکار»، «با همکاران بازنشسته»، «لحظاتی در محضر ...»، «دقایقی با ...» قابل مشاهده است که در واقع بخش گفتگو و مصاحبه با کارکنان سازمان کتابخانه‌هاست که به گونه‌ای در پیشبرد امور سازمان تأثیرگذار بوده‌اند. ثبت گفته‌های این افراد می‌تواند انگیزه‌ای برای فعالیت دیگر کارکنان باشد. این بخش، تجربیات کارکنان سازمان کتابخانه‌ها را مستندسازی کرده و دانش ذهنی افراد از این طریق به دانش عینی تبدیل می‌شود.

با توجه به بررسی ۴۶ شماره نشریه «دانشورز» مشخص گردید که در بیشتر شماره‌های این نشریه (حدود ۸۵٪) مواردی که پیش از این به آنها اشاره شد. چون مقاله، ارائه گزارش و مصاحبه با کارکنان سازمان کتابخانه‌ها وجود دارد که از جمله موارد مطرح در تبدیل دانش ذهنی به عینی و به اشتراک گذاری آن در سطح سازمان کتابخانه‌هاست. بدین ترتیب، موجودیت این بستر در سازمان کتابخانه‌ها تأیید و امتیاز ۱ دریافت می‌کند و با توجه به اینکه میزان بهره‌گیری از این نشریه در راستای عینی کردن دانش ذهنی بیش از ۵۰٪ می‌باشد، در حد «مناسب» ارزیابی شده و امتیاز ۳ دریافت می‌کند.

برگزاری سمینارهای درون سازمانی: برگزاری سمینارها و همایشهای درون سازمانی به عنوان یکی دیگر از بسترهای به اشتراک گذاری دانش در سازمانها مطرح است. در این گونه محافل، علاوه بر اینکه امکان تبادل دانش و تجربیات برای کارکنان سازمان فراهم می‌شود، فرصت تبدیل دانش ذهنی به عینی نیز به صورت رسمی و هدفمند فراهم شده و کارکنانی که به عنوان سخنران شرکت می‌کنند، دانش و تجربیات خویش را در قالب مقاله، سخنرانی و ... عینی و مضبوط کرده و بدین ترتیب، امکان اشتراک این دانش عینی در سطح سازمان کتابخانه‌ها فراهم می‌شود. در این رابطه، علاوه بر برگزاری چندین سمینار در سازمان کتابخانه‌ها (در سطح استانی و ملی)، ماده پنجم آیین‌نامه انجمن علمی پژوهشگران سازمان کتابخانه‌ها به صورت مشخص به برگزاری سمینارها و نشستهای درون سازمانی اشاره دارد و مشخص کرده است که ضروری است در هر ماه، یک بار چنین نشستهای علمی در سازمان کتابخانه‌ها برگزار شود. با توجه به اینکه تاریخ تنظیم آیین‌نامه انجمن ۸۵/۷/۱۲ بوده است، طبق آن باید تا آخر اسفندماه ۸۵، شش سمینار درون

سازمانی برگزار گردد که با بررسی اسناد و مدارک، مشخص شد تا تاریخ ۸۵/۱۲/۱۳ بیش از این تعداد، یعنی ۱۰ سمینار درون سازمانی برگزار شده است. بنابراین، با توجه به اینکه خط مشی برگزاری چنین نشستها و سمینارهایی در سازمان کتابخانه‌ها وجود دارد، موجودیت رسمی این بستر مورد تأیید قرار می‌گیرد و امتیاز ۱ دریافت می‌کند. طبق شواهد، میزان بهره‌گیری از این بستر در سازمان کتابخانه‌ها بالاتر از معیار تعیین شده (۵۰٪) می‌باشد، بنابراین استفاده از این بستر نیز در حد «مناسب» ارزیابی شده و امتیاز ۳ دریافت می‌کند.

برگزاری کلاسها و کارگاه‌های آموزشی توسط کتابداران: برگزاری کلاسها

و کارگاه‌های آموزشی توسط کتابداران، بستر مناسبی در راستای به اشتراک گذاری دانش و تجربیات آنهاست. در این فعالیت، کتابداران دانش ذهنی و تجربیات خود را در زمان تدریس در اختیار دیگران قرار می‌دهند. در این رابطه، با کسب نظرات کتابداران مشخص گردید وضعیت آموزشی آنان مناسب نیست، به گونه‌ای که ۷۹/۸٪ آنها اعلام نموده بودند تا کنون به عنوان مدرس در کلاسها و کارگاه‌های آموزشی شرکت نداشته‌اند. با توجه به اسناد و مدارک نیز مشخص شد تنها در سال ۱۳۸۳، واحد آموزش سازمان کتابخانه‌ها این امکان را فراهم آورده و کلاسها و کارگاه‌های آموزشی توسط کتابداران برگزار شده است که از جمله آنها می‌توان به کارگاه‌های آموزشی ذیل مرتبط با جامعه این پژوهش اشاره نمود:

- آشنایی با نظریه‌های جدید درباره منابع چاپی و الکترونیکی
- آشنایی با پایگاه‌های اطلاعاتی
- آشنایی با وب‌سایت
- آشنایی با کتابخانه دیجیتال
- آشنایی با فهرستهای اینترنتی
- آشنایی با فهرست‌نویسی مواد چاپی
- آشنایی با آماده سازی مواد و آشنایی با فهرست نویسی منابع غیرچاپی.

با توجه به اینکه تدریس توسط کارکنان یک سازمان، به پیشینه تحصیلی، توانمندیها و تجربه‌های فردی در زمینه مورد نظر برمی‌گردد، باید توجه داشت که ممکن

است تعداد زیادی از افراد این توانایی را نداشته باشند. ولی، آنچه اهمیت دارد تداوم آموزش توسط کارکنان مجرب و تحصیلکرده سازمان کتابخانه‌هاست. این امر می‌تواند به توانمندی کسانی که درگیر آموزش هستند بیفزاید و افراد دیگری نیز توانمندیهای تدریس را کسب کنند. در ادامه، با توجه به نبود خط مشی و سیاستی خاص مبنی بر امر آموزش توسط کارکنان سازمان کتابخانه‌ها، موجودیت رسمی این شیوه تأیید نمی‌شود و امتیاز صفر دریافت می‌کند. همچنین، با توجه به اینکه کمتر از ۵۰٪ کتابداران بیان کرده بودند که در امر آموزش فعالیت داشته و این امر تداوم نیز نداشته است، میزان بهره‌گیری در سطح «نامناسب» ارزیابی شده و امتیاز ۱ دریافت می‌کند.

اینتراکت سازمان کتابخانه‌ها: ابزارها و فناوریهای مرتبط با همکاری و ارتباطات

همچون اینترانت سازمانها نیز، می‌تواند بستر مناسبی برای برونی سازی و به اشتراک گذاری دانش ذهنی به صورت عینی فراهم کند. مهمترین بخش اینترانت سازمان کتابخانه‌ها که نقش مؤثرتری در مدیریت و اشتراک دانش سازمانی دارد، «تجمیع الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها» می‌باشد. یکی از قسمتهای این بخش که در راستای تبدیل دانش ذهنی به عینی و اشتراک آن در سطح سازمان کتابخانه‌ها مؤثر می‌باشد، بخش «مجله الکترونیکی» است. کتابداران می‌توانند در حوزه‌های موضوعی مربوط اطلاعات و مطالبی را که به نظر مفید می‌رسد، و یا مقاله و یا مطلبی را که تهیه کرده‌اند، در این بخش قرار دهند. از این طریق به سادگی امکان تبدیل دانش ذهنی افراد به دانش عینی فراهم شده و این دانش در سطح سازمان کتابخانه‌ها اشاعه می‌یابد. در قسمت دیگری با عنوان «گزارشهای همکاران از سمینارها، گردهمایی‌ها و سخنرانیهای خارج از سازمان» که زیرمجموعه بخش «فعالیتها، گزارشها و عملکردها» می‌باشد نیز امکان اشتراک دانش وجود دارد. در این قسمت، کتابداران می‌توانند بدون طی مراحل اداری در راستای چاپ و انتشار گزارش خویش از سمینار و یا همایشی خاص استفاده نمایند و تجربه‌ای را که در طی شرکت در آن سمینار کسب نموده‌اند، به صورت عینی و مضبوط در اختیار سایر کتابداران قرار دهند. چنانچه قرار باشد همین گزارش از طریق «دانشورز» منتشر شود، مراحل زیادی را باید طی کند

انتظار می‌رود سهولت انتشار مطالب از این بستر، موجب بهره‌برداری زیادی از آن شود. ولی، از میان مطالب و مقاله‌هایی که در بخش مجله الکترونیکی اینترنت سازمان کتابخانه‌ها قرار گرفته بود، تعداد بسیار کم و انگشت شماری توسط کتابداران سازمان کتابخانه‌ها نگارش شده بود و بقیه مطالب و اطلاعات برگرفته از سایر منابع بود. اما، از میان گزارش‌های مرتبط با بازدیدها و سمینارها، ۸۶/۶۶٪ توسط جامعه پژوهش حاضر نگاشته شده بود. یکی دیگر از بخش‌های زیرمجموعه انجمن الکترونیکی، بخش «ارائه پیشنهادها در قسمت گفتگوی آزاد» می‌باشد که در راستای تبدیل دانش ذهنی به عینی تأثیرگذار است. در این رابطه، با توجه به پرسشی که در پرسشنامه کتابداران در راستای ارائه پیشنهاد از طریق اینترنت سازمان کتابخانه‌ها مطرح شده بود، مشخص گردید بیش از ۷۸/۵ کتابداران از این بستر به منظور ارائه ایده‌ها و دیدگاه‌های جدید خویش استفاده نمی‌کنند. بدین ترتیب، اینترنت سازمان کتابخانه‌ها به عنوان یک بستر مناسب در راستای عینی کردن دانش ذهنی مورد تأیید قرار گرفته و امتیاز ۱ دریافت می‌کند، ولی از میان سه بخش مورد بحث، تنها میزان بهره‌گیری از بخش «گزارش‌های همکاران از سمینارها، گردهمایی‌ها و سخنرانی‌های خارج از سازمان» در حد مطلوب بوده و امتیاز ۳ دریافت می‌کند.

نظام پیشنهادها: از طریق ایجاد نظامی در سازمان کتابخانه‌ها جهت جمع‌آوری، نگهداری و بررسی پیشنهادها، کتابداران، این امکان فراهم می‌شود تا افراد بتوانند به گونه‌ای رسمی و در قالبی مشخص، تجربه‌ها و دانش ذهنی خویش را عینی کرده و در اختیار سازمان قرار دهند. به واقع، سازمانها از این طریق می‌توانند به راحتی از تجربه و اندیشه‌های خلاق کارمندان خویش در راستای دستیابی به ابتکارها و نوآوری در سطح سازمان استفاده نمایند. چنین نظامی در سازمان کتابخانه‌ها فعال و کمیته‌ای در راستای بررسی پیشنهادها همکاران تشکیل شده است. اما، با بررسی نظر کتابداران نسبت به ارائه پیشنهاد و اندیشه‌های جدید در راستای بهبود عملکرد کتابخانه، مشخص گردید میانگین ارائه پیشنهاد از سوی کتابداران زیر حد متوسط (۲/۶۳) است. علاوه بر این، در پرسش دیگری از کتابدارانی که گزینه‌های «متوسط» تا «خیلی زیاد» را انتخاب کرده بودند، خواسته شده بود مشخص کنند پیشنهاد خویش را از چه طریقی مطرح می‌کنند. در این

رابطه از میان گزینه‌های مطرح شده (ارائه به مسئول بخش، نظام پیشنهادها، نشریه دانشورز، اینترنت) ارائه پیشنهاد به مسئول بخش با ۳۳٪ بالاترین امتیاز را داشت و استفاده از نظام پیشنهادها بعد از اینترنت با ۲۷/۳٪ کمترین امتیاز را کسب نموده بود. این امر حاکی از آن است که هنوز در خصوص استفاده از نظام پیشنهادها در سازمان کتابخانه‌ها فرهنگ سازی لازم انجام نشده است و کتابداران سعی می‌کنند، پیشنهادها را خویش را اغلب به صورت غیررسمی و یا مسئول بخش مطرح کنند. بدین ترتیب، با توجه به اینکه نظام پیشنهادها به صورت رسمی در سازمان کتابخانه‌ها ایجاد شده است، موجودیت رسمی این بستر تأیید و به آن امتیاز ۱ داده می‌شود. ولی، چون میزان بهره‌گیری از این بستر کمتر از ۵۰٪ می‌باشد، این میزان در سطح «نامناسب» ارزیابی می‌شود و امتیاز ۱ دریافت می‌کند. در ادامه، با توجه به توضیحات و داده‌های ارائه شده، به صورت کلی وضعیت شیوه‌های به اشتراک گذاری دانش در سازمان کتابخانه‌ها در قالب جدول ۲ ارائه می‌شود:

چنانکه مشاهده می‌شود، موجودیت بسترهای مناسب در راستای تبدیل دانش ذهنی به عینی و به اشتراک گذاری این نوع دانش در سازمان کتابخانه‌ها وضعیت مطلوبی دارد، به گونه‌ای که مجموع امتیازهای کسب شده در رابطه با موجودیت بسترها در سازمان کتابخانه‌ها ۶ است و امتیازهای مورد انتظار مرتبط با این بخش ۷ می‌باشد. در مورد چگونگی بهره‌گیری و استفاده از این بسترها، وضعیت تا حدودی مناسب است. امتیاز به دست آمده در این رابطه ۱۳ در مقابل امتیاز مورد انتظار ۲۱ می‌باشد. گرچه امتیاز کسب شده مناسب است، ولی همان نسبت بین امتیاز کسب شده و مورد انتظار در مورد موجودیت بسترها را نمی‌توان در این زمینه ملاحظه کرد. بنابراین، باید تلاش شود به موازات تشکیل چنین بسترها و امکاناتی در سازمان کتابخانه‌ها، میزان بهره‌گیری، مشارکت و استفاده کتابداران از آنها افزایش باید تا تبدیل دانش ذهنی به عینی و به اشتراک گذاری دانش عینی در سازمان کتابخانه‌ها وضعیت بهتری داشته باشد.

جدول ۲. وضعیت بسترهای موجود برای اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها و میزان بهره‌گیری از آنها در شیوه تبدیل دانش ذهنی به عینی

شماره	بسترها	امتیاز		معیارهای ارزیابی (میزان بهره‌گیری)	امتیاز		جمع کل	
		وجود دارد (۱)	وجود ندارد (۰)		مناسب (۰-۱۰)	نامناسب (۱-۳)		
کتابخانه‌ها	نشریه داخلی سازمان	۱	۰	انتشار مقاله / ارائه گزارش از سرمد، بازدیدها، سیارها/ معاصره با کارکنان سازمان	۳	۰	۳	
	برگزاری سیارهای دورن سازمانی	۱	۰	وضعیت برگزاری سیارهای دورن سازمانی	۳	۰	۳	
	برگزاری کلاسها و کارگاههای آموزشی توسط کتابداری	۰	۰	وضعیت برگزاری (طبق طرحی از کتابداران)	۱	۰	۱	
	نظام پیشنهادها	۱	۰	وضعیت استفاده از این نظام (طبق طرحی از کتابداران)	۱	۰	۱	
	مجله الکترونیکی	۱	۰	وضعیت ارائه اطلاعات در مجله الکترونیکی	۲	۰	۲	
	اینترنت سازمان	بخش ارائه گزارش از سرمد، بازدیدها، سیارها	۱	۰	وضعیت جاری ارائه گزارشها	۳	۰	۳
		بخش گفتگوی آزاد (ارائه پیشنهادها)	۱	۰	وضعیت جاری ارائه پیشنهادها از طریق اینترنت	۱	۰	۱
	جمع کل		۶	۰		۱۳	۰	۱۳

توکیمب (عینی به عینی)

از جمله فعالیتهای مهمی که در سازمان کتابخانه‌ها در راستای تبدیل دانش عینی به عینی انجام می‌گیرد، تهیه کتابشناسی‌ها و فهرستهای از انواع مختلف منابع اطلاعاتی است. بخصوص در حوزه مخطوطات، این امر به صورت مستمر در حال اجراست. همچنین، با توجه به اهمیتی که سازمان کتابخانه‌ها برای تهیه این نوع منابع قایل است، تهیه آنها در قالب انجام طرحهای پژوهشی نیز انجام می‌شود. بنابراین، به موجودیت این بستر در سازمان امتیاز ۱ داده می‌شود و میزان بهره‌گیری از آن نیز در حد «مناسب» ارزیابی شده و امتیاز ۳ دریافت می‌کند. افزون بر این، با توجه به بررسی ۴۶ شماره نشریه «دانشورز»، مشخص شد در بیشتر شماره‌های این نشریه (۴۳ شماره) بخشهایی به معرفی نقایس و قرآنهاي خطی، فهرستی از کتابهای روز، معرفی کتابهای مرجع و معرفی سایتهای اینترنتی مفید توسط کتابداران اختصاص دارد. این فعالیتها در جهت تبدیل دانش عینی به عینی مورد توجه می‌باشد. بدین ترتیب، افزون بر رسمی بودن وجود چنین بستری در سازمان، میزان بهره‌گیری از آن در راستای تبدیل دانش عینی به عینی نیز در حد «مناسب» ارزیابی و امتیاز ۳ دریافت می‌کند. همچنین، از طریق اینترنت نیز این شیوه به اشتراک گذاری دانش عینی به صورت رسمی و نظام مند در بخشی با عنوان «پایگاه معرفی منابع سازمان» انجام می‌گیرد. این بخش خود شامل چهار قسمت «پایگاه معرفی کتابهای پرمرامجه»، «پایگاه معرفی نقایس و نوادر مخطوطات»، «پایگاه معرفی مطبوعات کتابخانه» و «پایگاه معرفی منابع سمعی بصری» می‌باشد. چنانکه مشاهده می‌شود، سه بخش زیرمجموعه این پایگاه متعلق به جامعه پژوهش حاضر می‌باشد و به طور رسمی این قسمتها توسط آنها مورد استفاده قرار می‌گیرد.

علاوه بر این، در قسمت فناوری اطلاعات در زیرمجموعه «مجله الکترونیکی» اینترنت نیز بخش معرفی سایت‌ها و پایگاههای اینترنتی وجود دارد که از این طریق نیز امکان تبدیل دانش عینی به عینی فراهم شده است. بیشتر اطلاعات موجود در این قسمت نیز توسط جامعه پژوهش حاضر ارائه شده است. بدین ترتیب، در این مرحله از تبدیل دانش

۱. استفاده از کلمه «پایگاه» برای این بخش از اجمن الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها فقط به منظور نام‌گذاری است و از لحاظ محتوایی دربرگیرنده ویژگیهای یک پایگاه نمی‌باشد.

نیز، وجود چنین بخشهایی در اینترنت به عنوان بستر مورد تأیید و امتیاز ۱ دریافت می‌کنند. میزان بهره‌گیری از آنها با توجه به آنچه ذکر شد، در حد «مناسب» ارزیابی و امتیاز ۳ دریافت می‌کند. چنانکه گفته شد، تهیه برخی از بروشورها نیز از جمله فعالیتهایی است که در راستای تبدیل دانش عینی به عینی حایز اهمیت می‌باشد. بر اساس مطالعه متون، مشاهده و اطلاعات به دست آمده از برخی از سایت‌های کتابخانه‌های پیشرفته، ملاحظه می‌شود که بک کتابخانه و بخصوص کتابخانه عمومی ضروری است از طریق انتشارات و بخصوص بروشورها، برگه‌های اطلاعاتی و نیز دستنامه‌ها، پل ارتباطی بین کتابخانه و مراجعان و نیز بین اطلاعات پراکنده موجود در محیط بیرون و نیازهای مراجعان برقرار می‌کند. در کمتر کتابخانه‌ای در ایران ملاحظه می‌شود که این دو بُعد با هم در نظر گرفته شود. در سازمان کتابخانه‌ها، بیش از ۷۰ عنوان بروشور (بدون احتساب چاپ مجدد) در رابطه با آشنایی یا کتابخانه، مرکز اسناد و موزه‌ها، آشنا کردن مراجعان با انواع منابع و خدمات، آموزش مراجعان، نمایشگاه‌ها، بخشها و اداره‌های مختلف سازمان منتشر شده‌اند. در هر صورت، بر اساس تجربه و گفتگو با برخی از صاحب نظران و کتابداران، به نظر می‌رسد کمتر کتابخانه‌ای در ایران این تعداد بروشور و راهنمای استفاده از منابع و کتابخانه تهیه کرده است. این امر در سال ۱۳۸۲ نیز توسط یکی از همکاران^۱ مطرح شده بود. گرچه کتابخانه مرکزی دانشگاه فردوسی نیز در این زمینه فعال بود، همچنین کتابخانه منطقه‌ای شیراز نیز تعدادی بروشور تهیه کرده است، ولی سازمان کتابخانه‌ها با انتشار بیش از ۷۰ عنوان بروشور و برگه اطلاعاتی، یکی از فعال‌ترین کتابخانه‌هاست. در این رابطه، با توجه به اینکه خط مشی و آیین‌نامه مشخصی در راستای تهیه بروشورها در سازمان کتابخانه‌ها به صورت مستند و مدون وجود ندارد، موجودیت رسمی این بستر مورد تأیید نبوده و امتیاز صفر دریافت می‌کند. ولی، وضعیت بهره‌گیری از وجود چنین بستری در سازمان کتابخانه‌ها با توجه به توضیحات ارائه شده در حد «مناسب» ارزیابی و امتیاز ۳ دریافت می‌کند.

جدول زیر وضعیت امتیازهای کسب شده در این شیوه را نشان می‌دهد:

بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک گذاری دانش در ... / ۲۰۵

جدول ۳. وضعیت بسترهای موجود برای اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها و میزان بهره‌گیری از آنها در شیوه تبدیل دانش عینی به عینی

شیوه تبدیل دانش	بسترها	معیارهای ارزیابی (موجودیت)	امتیاز		امتیاز			جمع کل	
			وجود دارد (۱)	وجود ندارد (۰)	معیارهای ارزیابی (میزان بهره‌گیری)	نامناسب (>70)	نامناسب تا حدودی مناسب (50-)		نامناسب (<50)
			(۱)	(۰)	(۱)	(۲)	(۳)		
کتابخانه	نشریه داخلی سازمان	انتشار نشریه	۱		بسته‌های مرتبط یا معرفی تفاسیر و فرآیندهای علمی، فهرستی از کتابهای ویژه معرفی کتابهای مرجع، معرفی سایتها اینترنتی مفید و ارائه مطالب علمی برگرفته از سایر منابع			۳	
	فهرست و کتابشناسی	وجود انواع فهرست و کتابشناسی	۱		وضعیت انتشار این گونه فهرستها			۳	
	تهیه بروشورها	خط مشی در رابطه با تهیه بروشورها و راهنماها			وضعیت موجود (طبق بررسی اسناد و مدارک)			۳	
	اینترنت سازمان	معرّفی منابع	وجود بخش معرفی منابع در اینترنت	۱		وضعیت جاری معرفی منابع سازمان در اینترنت			۳
		و پایگاهها	وجود بخش معرفی سایتها و پایگاهها	۱		وضعیت جاری معرفی سایتها و پایگاهها			۳
	ارائه مطالب علمی برگرفته از سایر منابع	ارائه مطالب علمی برگرفته از سایر منابع	۱		وضعیت جاری ارائه مطالب علمی برگرفته از سایر منابع			۳	
جمع کل			۵					۱۸	

۱. محمود سالاری. نقدی کوتاه بر بروشورهای منتشر شده در سازمانها ۱۳۸۲

چنانکه مشاهده می‌شود، موجودیت بسترهای مناسب در راستای تبدیل دانش عینی، همچون دیگر مراحل تبدیل دانش در سازمان کتابخانه‌ها، وضعیت مطلوبی دارد؛ به گونه‌ای که مجموع امتیازهای کسب شده مرتبط با وجود بسترها در سازمان کتابخانه‌ها ۵ و امتیازهای مورد انتظار این بخش ۶ می‌باشد. در راستای میزان بهره‌گیری نیز در حد «مناسب» ارزیابی می‌شود. امتیازهای کسب شده میزان بهره‌گیری از بسترهای شناسایی شده در مرحله تبدیل دانش ذهنی به ذهنی ۱۸ می‌باشد، در حالی که امتیازهای مورد انتظار ۱۸ است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت در این شیوه از تبدیل دانش، بسترهای مناسبی فراهم گردیده است، و علاوه بر آن میزان بهره‌گیری، مشارکت و استفاده کتابداران از این بسترها نیز وضعیت مطلوبی را دارا می‌باشد.

درونی سازی (از عینی به ذهنی)

شایان ذکر است، تمامی بسترهای موجود در سازمان کتابخانه‌ها که در بخشهای مرتبط با برونی سازی و ترکیب مورد بررسی قرار گرفت و از طریق آنها امکان تبدیل دانش ذهنی به عینی و دانش عینی به عینی فراهم شده بود، امکان تبدیل دانش عینی به دانش ذهنی کارکنان را نیز فراهم می‌کند. علاوه بر آن، بسترهای دیگری نیز که با این بخش مرتبط می‌باشد در سازمان کتابخانه‌ها وجود دارد که در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرند:

شرکت در دوره های آموزشی و سمینارهای تخصصی: از آنجا که کارکنان مهمترین سرمایه های سازمانی هستند، هر سازمان باید زمینه رشد و توسعه دانشی کارکنان خویش را فراهم و بسترهای مناسبی را در این زمینه ایجاد کند. این هم با برگزاری منظم دوره های بازآموزی و کلاسهای آموزشی امکان پذیر است. در این دوره ها، امکان روزآمدسازی دانش و اطلاعات کارکنان فراهم می‌شود و آنها می‌توانند با ترکیب اطلاعات و تجربیات کاری، دانش و توانمندیهای خود را ارتقا دهند و علاوه بر آن امکان تبدیل دانش عینی به ذهنی نیز در کتابداران فراهم می‌شود. در این راستا، برای کسب

بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک گذاری دانش در ... / ۲۰۷

اطلاعات در رابطه با میزان شرکت کارکنان کتابخانه (جامعه پژوهش) در دوره های آموزشی و سمینارهای تخصصی، بانک اطلاعات آموزش سازمان کتابخانه‌ها مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به اطلاعات موجود در بانک، مشخص شد. ۸۸/۳٪ کارکنان در هیچ دوره آموزشی شرکت نکرده‌اند، ۴۱/۳٪ در یک الی سه دوره، ۴۴٪ در سه الی پنج دوره و ۶/۴٪ در بیش از پنج دوره آموزشی شرکت کرده‌اند. با توجه به مقایسه این آمار با نتایج پژوهش «عباسی» (۱۳۷۹) که همین مورد را در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مورد بررسی قرار داده بود، مشاهده می‌شود که سازمان کتابخانه‌ها در این راستا تلاش بیشتری نموده است. ولی در هر صورت باید سعی کرد میزان شرکت کتابداران در دوره های آموزشی افزایش یابد و امکانات بیشتری برای آنها فراهم شود.

ایقتراوت: عمده بخشهایی که در ایقتراوت سازمان کتابخانه‌ها بستر مناسبی در راستای تبدیل دانش عینی به ذهنی را فراهم نموده، شامل موارد ذیل است:

- بخش آموزش الکترونیکی: شامل مقالات مفید و روزآمد در حوزه های موضوعی سازمان کتابخانه‌ها چون کتابداری و اطلاع رسانی، فناوری اطلاعات، موزه و موزه داری، نسخ خطی، مرمت، روابط عمومی و ...

- فهرست و متن کامل مقالات سودمند (گزیده) برای مدیران و کتابداران

- امکان دسترسی به چندین کتاب الکترونیکی

- امکان دسترسی به متن کامل برخی از نشریات الکترونیکی مرتبط با حوزه

کتابداری و اطلاع رسانی چون فصلنامه کتاب، کتاب هفته، فصلنامه کتابداری و اطلاع رسانی آستان قدس رضوی، خبرنامه انجمن کتابداری و اطلاع رسانی ایران، نشریه اطلاع رسانی کتابخانه تخصصی وزارت خارجه و تازه های اطلاع رسانی و اطلاع یابی دانشگاه فردوسی مشهد.

به طور کلی، چنانکه مشاهده می‌شود بسترهای مناسبی در راستای به اشتراک گذاری دانش عینی در سازمان کتابخانه‌ها وجود دارد که به نوبه خود در ذهنی کردن این دانش عینی تأثیر بسزایی دارند. اما، در عمل اندازه گیری این تأثیر کار آسانی نیست.

سنجش تأثیر ذهنی شدن دانش عینی را باید در عملکردها و رفتار علمی کتابداران جستجو کرد. در این راستا، میزان تولیدات علمی کتابداران شاید نشانی از تأثیر این بخش از اشتراک دانش باشد. علاوه بر آن، میزان استفاده از اینترنت و شرکت فعالانه در بحثهای آن نیز شاید نشانی دیگر از ذهنی شدن دانش عینی باشد. بنابراین، بررسی سنجش میزان استفاده و بهره‌گیری از بسترهای موجود در مرحله تبدیل دانش عینی به ذهنی، به رفتار و عملکرد کتابداران در رابطه با شیوه تفکر و چگونگی تولید اطلاعات و دانش بستگی دارد. بدین ترتیب، سنجش آن پیچیده است و زمان بیشتری را می‌طلبد. بنابراین، به پژوهش دیگری نیاز دارد. در این رابطه، سازمان کتابخانه‌ها باید تلاش کند از طریق فرهنگ سازی و فراهم آوردن امکانات بیشتر در راستای شرکت کتابداران در سمینارهای تخصصی و کلاسهای آموزشی، این بخش اشتراک دانش را تقویت نماید. افزودن بر آن، از طریق روشهای مختلف، ذهنی شدن دانش عینی باید مورد ارزیابی قرار گیرد.

۶. بحث و نتیجه گیری

نتایج این پژوهش همچون سایر پژوهشهای مرتبط انجام شده (Shull et al., 2003; Al-Sayed & Ahmad, 2003; Kautz, 2005) نشان داد الگوی «نوناکا» تا که اوچی می‌تواند پایه و مبنای مناسبی در راستای بررسی وضعیت اشتراک دانش در سازمانها باشد. به عبارت دیگر، از این مدل می‌توان برای شناسایی موارد و بسترهای به اشتراک گذاری دانش در سازمانها، از جمله ابزارها و مکاتیبهای به کار گرفته شده در جهت ایجاد ارتباط و انتقال دانش و اطلاعات، استفاده کرد. به واقع، دانش جدیدی که بر اساس تبدیل دانش ذهنی به عینی و یا تبدیل دانش عینی به عینی تولید می‌شود، باید از طریق بسترهای مختلف در سطح سازمان توزیع و به اشتراک گذاشته شود تا بتوان امکان ذهنی کردن آن را فراهم کرد. بنابراین، نکته مؤثر در انتخاب این الگو برای بررسی بسترهای به اشتراک گذاری دانش سازمانها توجه به این امر است که برون‌داد هر یک از مراحل تبدیل دانش، و تولید دانش جدید است، ولی در تک تک این مراحل فرایند به اشتراک گذاری دانش اصلی انکارناپذیر می‌باشد. به عبارت دیگر، نه تنها باید بسترهای

لازم برای به اشتراک گذاری دانش به هدفمند و رسمی فراهم شود، بلکه مشوقهای لازم برای بهره‌گیری از دانش نیز باید طراحی و مورد استفاده قرار گیرد. در غیر این صورت، دانش موجود به دانش سازمانی تبدیل نمی‌شود و دانش جدیدی نیز تولید نخواهد شد.

از سوی دیگر، با نگاهی خاص می‌توان این نکته را نیز از نتایج پژوهش حاضر دریافت که این الگو با فعالیتهای انجام شده در کتابخانه‌ها در راستای مدیریت و به اشتراک گذاری دانش مناسبت داشته و این قبیل سازمانها نیز می‌توانند از این مدل برای شناسایی وضعیت اشتراک دانش، بخصوص بسترهای موجود و میزان بهره‌گیری از آنها و نیز ایجاد این بسترها و شرایط، استفاده کنند.

منابع

- تاونلی، چارلز تی (۱۳۸۰). مدیریت دانش و کتابخانه‌های دانشگاهی. ترجمه مهدی خادمیان. کتابداری و اطلاع‌رسانی آستان قدس. ۴(۲)، ۹۹-۱۲۰.
- ترنتن، استیو، و مک کراکن کریسی (۱۳۸۶). نقش عامل انسانی در مدیریت دانش. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی آستان قدس، ۱۰(۱)، ۱۹۷-۲۰۹.
- داوریناه، محمدرضا (۱۳۸۲). مدیریت دانش: عاملی راهبردی برای توسعه سازمانی. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی آستان قدس، ۶(۴)، ۳-۱۹.
- داوینپورت، تامس و لارنس پروساک (۱۳۷۹). مدیریت دانش. ترجمه حسین رحمان سرشت. تهران: شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات ایران خودرو.
- مفیدی، همیلونی، و ردا سنیمان (۱۳۸۴). کاربرد اینترنت به عنوان یک ابزار مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی. ترجمه مریم صراف زاده. مجله الکترونیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، ۵(۱).
- نوناکا، ایکیو جیرو و هیروتاکا تاکه اوچی (۱۳۸۵). شوکنهای دانش آفرین: چگونه شوکنهای ژاپنی نوآوری را محقق می‌سازند. ترجمه آناهیتا کاهوه و سعید آسائویی. قم: سماء قلم.
- Ahmad Sharif, Mohammad Nazir et al. (2005). Preliminary Study: Knowledge Management (KM) Practices in the Small Medium Software Companies. *Journal of Knowledge Management Practice*, 6. Retrieved April 02, 2006, from <http://www.tlinc.com/artic192.htm>

2006, from <http://csdl2.computer.org/comp/proceedings/hicss/2005/2268/08/22680245c.pdf>

- Kautz, Karlheinz (2005). A Unified Model of Knowledge Sharing –Insights from a Case Study in the IT industry. Retrieved March 12, 2006, from <http://www.cs.aau.dk/~pan/symp-spk/mat/KSharing.ppt>

- Kim, Soonhee, & Lee, Hyangsoo (2005). Employee Knowledge Sharing Capabilities in Public & Private Organizations: Does Organizational Context Matter? in: Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences. Retrieved April 22, 2006, from <http://csdl2.computer.org/comp/proceedings/hicss/2005/2268/08/22680249a.pdf>

- King, Marie Jennifer (2001). Employee Participation in Organizationally-Maintained Knowledge Sharing Activities. Master's Thesis. University Of Toronto. Retrieved September 03, 2006, from www.collectionscanada.ca/obj/s4/t2/dsk3/ftp05/mq62883.pdf

- Laycock, Martyn (2005). Collaboration to Compete: Achieving Effective Knowledge Sharing in Organization. *The Learning Organization*, 12(6), 523-538.

- McAdam, R., & McCreedy, S. (1999). A Critical Review of Knowledge Management Models. *The Learning Organization*, 6(3), 91-101.

- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organizational Science*, 5(1), 14-37. Retrieved September 03, 2006, from www.michaelwmorris.com/R671/documents/Session_09/Nonaka94.pdf

- O'Dell, C., & Grayson, C.J. (1998). If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices. *California Management Review*, 40(3), 154-74.

- OECD (2003). Introduction to the Survey on Knowledge Management Practices for Ministries/Departments/Agencies of Central Government. Retrieved March 12, 2006, from <http://www.oecd.org/dataoecd/59/18/1946891.pdf>

- Al-Sayed, Rafif, & Ahmad, Khurshid (2003). Shared Languages and Shared Knowledge. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 1(2). Retrieved April 15, 2006, from <http://www.ejkm.com/volume-1/volume1-issue-2/issue2-art1.htm>

- Baht, G.D. (2002). Management Strategies for Individual Knowledge and Organization Knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), 31-39.

- Bhirud, Sachin, Rodrigues, Lewlyn, & Desai, Pradeep (2005). Knowledge Sharing Practices in Km: A Case Study in Indian Software Subsidiary. *Journal of Knowledge Management Practice*, 6. Retrieved April 02, 2006, from <http://www.tlinc.com/articl103.htm>

- Bolloju, N, Khalifa, M, & Turban, E. (2002). Integrating Knowledge Management into Enterprise Environments for the Next Generation Decision. Retrieved April 05, 2006, from <http://www.lide.uhk.cz>

- Chaudhry, Abdus Sattar (2005). Knowledge Sharing Practices in Asian Institutions: A Multi-Cultural Perspective From Singapore. Retrieved April 22, 2006, from www.ijla.org/IV/ijla71/papers/066e-Chaudhry.pdf

- Drucker, P.F. (1998). The Coming of the New Organization. *Harvard Business Review*, 66(1), 230-245.

- Gao, Sheng (2004). Understanding Knowledge Sharing Behaviour. Master's Thesis. The Hong Kong University of Science & Technology. Retrieved August 01, 2006, from <http://bxml.ust.hk/thimgo/b834876.pdf>

- Hansen, M.T., Nohria, N., & Tierney, T. (1999). What's your Strategy for Managing Knowledge. *Harvard Business Review*, 77(2), 106-16. Retrieved April 15, 2006, from www.imv.au.dk/dmmi2001/grp32/artikler/codified%20or%20personalized.pdf

- Joshi, K. D., & Nissen, Mark E. (2005). Introduction to the Minitrack on Knowledge Flows: Knowledge Transfer, Sharing and Exchange in Organizations. in: Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences. Retrieved April 22,

- Sallis, M., & Jones, G. (2002). *Knowledge Management in Education*. London: Kogan page.
- Shull, Forrest et al. (2003). Knowledge-Sharing Issues in Experimental Software Engineering. Retrieved April 15, 2006, from www.cs.umd.edu/~basili/publications/journals/J92.pdf
- Smith, Peter A.C., & McLaughlin, Moira (2004). Knowledge Management: People Are Important!. *Journal of Knowledge Management Practice*, 5. Retrieved March 12, 2006, from <http://www.tlaine.com/articl46.htm>
- Sundaresan, Shankar, & Zhang, Zuopeng (2004). Facilitating Knowledge Transfer in Organizations through Incentive Alignment and IT Investment. in: Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences. Retrieved April 22, 2006, from <http://csdl2.computer.org/comp/proceedings/hicss/2004/2056/08/205680248c.pdf>
- Walczak, Steven (2005). Organizational Knowledge Management Structure. *The Learning Organization*, 12(4), 330-339.
- Yu, Yuecheng (2004). Motivational Foundation of Individual Knowledge Sharing. Master's Thesis. The Hong Kong University of Science & Technology. Retrieved August 01, 2006, from http://lxml.ust.hk/th_inco/b834875.pdf
- Zhang, Jing, & Faerman, Sue R. (2004). The Nature of Knowledge and Its Influence on Knowledge Sharing Practice: Experiences from Building the MACROS System in: Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences. Retrieved April 22, 2006, from <http://csdl2.computer.org/comp/proceedings/hicss/2004/2056/08/205680249b.pdf>
- Zhang, Jing, Faerman, Sue R., & Cresswell, Anthony M. (2006). The Effect of Organizational/Technological Factors and the Nature of Knowledge on Knowledge Sharing. in: Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences. Retrieved April 22, 2006, from <http://csdl2.computer.org/comp/proceedings/hicss/2006/2507/01/250710026b.pdf>