



Journal of Studies in Library and Information Science
(JSLIS)

Special Issue: Knowledge Management

Research Paper

Evaluation of Barriers to Knowledge Flow Factors in Academic Libraries Based on Knowledge Management Maturity Model

Asgar Akbari¹, Fatemeh Nooshinfard^{2*}, Nadjla Hariri³

1. Ph.D. Student of Knowledge and Information Science, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Associate Professor, department of Knowledge and Communication Science, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Professor, Department of Knowledge and Communication Science, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Article Info.

Received: 2017/11/22

Accepted: 2018/03/25

Abstract

Background and Objectives: Knowledge management is a planned and structured view of creating, sharing and storing knowledge as an organizational asset that is designed to enhance the ability, speed and effectiveness of an organization to deliver products or services to customers in line with business strategy. But the barriers to knowledge flow usually create barriers that lead to temporary constraints, lack of motivation, lack of awareness, and lack of coordination among departments, which in turn impose a heavy cost on the organization, so the main purpose of this study was to rank university libraries. Based on the maturity model of knowledge management to utilize the services of libraries in knowledge management.

Methodology: The present study is a qualitative and quantitative combination. The statistical population consisted of 18 experts in the qualitative section and 184 in the central libraries of the university in the first phase and 35 faculty members in the second group of information science in the first stage. . Data collection tool was a researcher-made questionnaire.

Findings: In evaluating the importance of Friedman test for knowledge flow dimensions with other dimensions of knowledge flow, mean rating of management factors was 5.72, knowledge source dimension 5.17, organizational factors 4.67, time factors 4.37, communication channel factors 4.22, individual factors 4.21, technical factors 3.92 and knowledge features dimension 3.72 which have the lowest rank and least importance among the different dimensions of knowledge flow. In this test, chi-square statistic value was calculated 97.55 and significance level was 0.000. Since the level of significance is smaller than the alpha value ($P < 0.05$), the null hypothesis that there is no significant difference between the dimensions of knowledge rejection flow and its opposite assumption is

confirmed. This means that there is a statistically significant difference between the dimensions of knowledge flow. Also, ranking libraries with maturity levels of knowledge management showed that at developmental level, at the level of individual and managerial factors, at the level of standardization, at the level of knowledge features and communication channels, at the optimization level, at the knowledge source dimension, and at the innovation level, at the organizational factors dimension. Time factors have obstacles. For the knowledge features and communication channels, the standardization stage is more tangible than the stages of knowledge flow. For the source of knowledge, organizational and technical factors are the most hindrances in the fourth level of optimization. For managerial and individual factors, the second level, development, is more tangible for this obstacle. For time factors, innovation is recognized as the most important obstacle. Overall, the results show that innovation is the most tangible step in the whole process.

Discussion: Academic libraries as organizations, based on the steps of the knowledge management cycle, which include knowledge creation, knowledge gathering, knowledge sharing, knowledge access and use of knowledge, have an important role to play in knowledge management. The current status of the library compared to the maturity levels of KM showed that barriers to knowledge flow factors other than start level, development level, standardization level, optimization level and level of innovation have barriers. These barriers at the level of innovation, the level of exploitation, are the output of knowledge management and the ability to manage and lead an organization. If libraries are effectively managed to overcome the barriers at this level, their output will be desirable. Ineffective management and leadership have the most unsuccessful role in managing libraries. It should be kept in mind that organization leadership is a key pillar of knowledge management, so it should be clear to managers how and where to manage knowledge, because if the management of the organization does not seriously support knowledge management in any way, any ineffective effort will be made. Will be. Of course, not all the barriers to knowledge flow factors can be removed at once, or an implementation plan can be designed for all of them, as there are certainly barriers to organizational life and various factors. So, to get rid of them, you need all the attention. Therefore, although the emphasis on the role of managerial factors is more than other factors, the role of other factors such as organizational factors, human factors, technical factors, temporal factors, communication channel factors should not be overlooked. The present study identifies the bottlenecks and levels of barriers at each level of knowledge management levels in academic libraries. Specifies the factors and indicators needed for each step for the next step. This is a great help for managers to use it to remove the barriers to knowledge management.

Keywords: *Management Maturity, Academic Libraries, Knowledge Management, Knowledge Barriers*

*Corresponding author:

Email: f.nooshinfard@gmail.com

©2019 Published by Shahid Chamran
University of Ahvaz

How to Cite:

Akbari, A., Nooshinfard, F., Hariri, N. (2019). Evaluation of Barriers to Knowledge Flow Factors in Academic Libraries Based on Knowledge Management Maturity Model. *Journal of Studies in Library and Information Science*, (Special Issue): 67-88.



فصلنامه

مطالعات کتابداری و علم اطلاعات، سال یازدهم، ویژه‌نامه مدیریت دانش

مقاله پژوهشی

ارزیابی موانع عوامل جریان دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی براساس مدل بلوغ مدیریت دانش

عسگر اکبری^۱، فاطمه نوشین فرد^{۲*}، نجلا حریری^۳

۱. دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲. دانشیار گروه علوم ارتباطات و دانش‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۳. استاد گروه علوم ارتباطات و دانش‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

اطلاعات مقاله

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۱/۰۴

تاریخ دریافت: ۹۶/۰۸/۳۰

چکیده

هدف: هدف اصلی این پژوهش رتبه‌بندی کتابخانه‌های دانشگاهی براساس مدل بلوغ مدیریت دانش است.

روش‌شناسی: روش پژوهش حاضر ترکیبی کیفی و کمی است. جامعه آماری در بخش کیفی، ۱۸ نفر از خبرگان و در بخش کمی در مرحله اول ۱۸۴ نفر از مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها و در مرحله دوم، ۳۵ نفر از اعضای هیأت علمی گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی که از بین پاسخ‌دهندگان مرحله اول انتخاب شدند حضور داشتند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته بود.

یافته‌ها: در سنجش اهمیت آزمون فریدمن ابعاد جریان دانش با ابعاد دیگر جریان دانش، میانگین رتبه‌ی بُعد عوامل مدیریتی ۵/۷۲، بُعد منبع دانش ۵/۱۷، عوامل سازمانی ۴/۶۷، عوامل زمانی ۴/۳۷، عوامل کانال‌های ارتباطی ۴/۲۲، عوامل فردی ۴/۲۱، عوامل فنی ۳/۹۲ و بُعد ویژگی‌های دانش ۳/۷۲ می‌باشد. در رتبه‌بندی کتابخانه‌ها با سطوح بلوغ مدیریت دانش، نشان داد که در سطح توسعه؛ بُعد عوامل مدیریتی و فردی، در سطح استانداردسازی؛ بُعد ویژگی‌های دانش و کانال‌های ارتباطی، در سطح بهینه‌سازی؛ بُعد منبع دانش و در سطح نوآوری؛ بُعد عوامل سازمانی و عوامل زمانی دارای موانع می‌باشند. برای ویژگی‌های دانش و کانال‌های ارتباطی مرحله استانداردسازی از بین مراحل جریان دانش ملموس‌تر می‌باشد. برای منبع دانش، عوامل سازمانی و عوامل فنی بیشترین مانع در سطح چهارم یعنی بهینه‌سازی مشاهده می‌گردد.

نتیجه‌گیری: پژوهش حاضر تنگنای موجود و میزان موانع در هر سطح از سطوح مدیریت دانش را در کتابخانه‌های دانشگاهی مشخص می‌کند. عوامل و شاخص‌های لازم برای هریک از گام‌ها را برای گام بعدی معین می‌کند. این کمک شایانی است، برای مدیران تا بتوانند برای رفع موانع مدیریت دانش از آن استفاده نمایند. اما نکته مهم این است که همه موانع عوامل جریان دانش را نمی‌توان یکباره برطرف نمود، یا برای همه آن‌ها یک برنامه اجرایی طراحی کرد، چون که مطمئناً این موانع در طول عمر سازمان و عوامل مختلف ایجاد شده‌اند.

کلیدواژه‌ها: بلوغ مدیریت، کتابخانه‌های دانشگاهی، مدیریت دانش، موانع جریان دانش

*نویسنده مسئول: f.nooshinfard@gmail.com

استناد به این مقاله:

اکبری، عسگر، نوشین فرد، فاطمه، حریری، نجلا (۱۳۹۸). ارزیابی موانع عوامل جریان دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی براساس مدل بلوغ مدیریت دانش. *مطالعات کتابداری و علم اطلاعات، ویژه‌نامه مدیریت دانش*، ۶۷-۸۸

مقدمه و بیان مسئله

سازمان‌های امروزی به دلیل شرایط زمانی که در آن واقع شده‌اند تفاوت‌های بسیاری با گذشته دارند. اساسی‌ترین مشخصه سازمان‌های عصر حاضر تأکید بر دانش و اطلاعات است. برخلاف گذشته، این سازمان‌ها دارای تکنولوژی پیشرفته بوده و نیازمند تسخیر، توزیع و بهره‌برداری از دانش و اطلاعات، به‌منظور بهبود کارایی و مدیریت تغییرات پایان‌ناپذیر پیرامون خویش می‌باشند. دانش ابزار قدرتمندی است که نوآوری‌ها را ممکن ساخته و تغییرات زیادی را در جهان حادث و موجب شده است تا سازمان‌های امروزی توجه خود را به سوی آن معطوف کنند (Mohammadi Fard et al., 2007; cited from Lomie, 2012). این روزها دانش بیشترین ارزش را در سازمان‌ها دارد (Brito and et al., 2010, 127).

مدیریت دانش، دیدگاهی برنامه‌ریزی شده و ساختارمند برای ایجاد، به‌اشتراک گذاری و ذخیره کردن دانش به‌عنوان دارایی سازمانی است که برای ارتقای توانمندی، سرعت و اثربخشی سازمان در ارائه محصولات یا خدمات برای مشتریان در راستای استراتژی کسب‌وکار می‌باشد (Akhavan, et al., 2010). از دیدگاه رابینز^۱ مدیریت دانش، شامل همه‌ی روش‌هایی است که سازمان، دارایی‌های دانش خود را اداره می‌کند که شامل چگونگی جمع‌آوری، ذخیره سازی، انتقال، به‌کارگیری، به‌روز رسانی و ایجاد دانش است (Alipour, 2014, 3).

مدیریت دانش فرآیند خلق ارزش از دارایی‌های ناملموس سازمان می‌باشد. دارایی‌های ناملموس همچنین به‌عنوان سرمایه معنوی، شامل سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رفتاری، سرمایه ارتباطی و سرمایه مشتری محسوب می‌گردد. سرمایه انسانی در واقع همان قدرت مغز و معلومات کارکنان در سازمان است

(Wiro Sock, 2010; Cited: Halajian, 2016). فرآیند مدیریت دانش، در سازمان در مراحل چهارگانه تبلور می‌یابد. در مرحله اول باید دانش موجود در سطح سازمان و منابع آن (اعم از دانش تصریحی و تلویحی نزد افراد، بانک‌های اطلاعاتی، مستندات و...) مورد شناسایی واقع شده و سپس جمع‌آوری گشته به صورت مناسبی ذخیره سازی شود. سپس برای اینکه دانش با ارزش شده و به هم‌افزایی و زایش مجدد منجر گردد، باید دانش میان افراد به اشتراک گذاشته شود. پس از این مرحله باید از دانش کسب شده در جهت اهداف سازمان استفاده شود. در مرحله آخر با ورود اطلاعات جدید به سیستم خلق دانش انجام می‌گیرد (Norouzian, 2005, 26). در این میان سازمان‌هایی که درجه بالایی از خلاقیت و عملکرد کاری دارند دانش خود را به صورت اثربخشی مدیریت می‌کنند (Curado, ramos, 2010, 323).

نیومن^۲ بر این باور بود که مدیریت دانش مجموعه‌ای از پدیده‌هایی است که پدیدآوری، اشاعه و بکارگیری دانش ذهنی و عینی در یک سازمان را دربر می‌گیرد (Dehghannajm, 2009, 48-49)، یا به عبارتی برای خلق دانش سازمانی، دانش فردی (عینی و ضمنی) باید بیرونی شود (Abbasi, 2007). برای این منظور باید از مدیران دانش استفاده کرد، مدیران دانشی کسانی هستند که می‌توانند دانش‌های نهفته را دریافته و برای آن ارزش و اعتبار قائل شوند آنها اداره کنندگان خوبی برای دانش می‌باشند (Davenport, 1998).

هاینس^۳ مدیریت دانش را فرایندی می‌داند که مبتنی بر چهار رکن زیر است:

الف) محتوا: که به نوع دانش (آشکار یا نهفته بودن) مربوط می‌شود؛

ب) مهارت: دستیابی به مهارت‌هایی جهت استخراج دانش؛

ج) فرهنگ: فرهنگ سازمان‌ها باید مشوق توزیع دانش و اطلاعات باشد؛

د) سازماندهی دانش‌های موجود (Abtahi; Salavati, 2006, 34). وسعت و عمق سیستم‌های مدیریت دانش، بستگی به حجم دانشی دارد که به سیستم تزریق می‌شود. بنابراین مشارکت در زمینه دانش، برای فرایندهای مدیریت دانش حیاتی است (AL- Busaidi, 2006).

^۱. Rabinz

^۲. Niyman

^۳. Haines

(et al., 2010). چنین فرایندی، به چیزی بیش از هماهنگی نیاز دارد و مستلزم همکاری است. تفاوت بین همکاری و هماهنگی، در میل و رغبت افراد برای کار با یکدیگر است. همکاری به معنای کار کردن با یکدیگر از روی همدلی است. اشتراک دانش مستلزم این است که افراد حقیقتاً مایل به توسعه ظرفیت‌های جدید اقدام در همکاران‌شان باشند (Senge, 1997). شوارزوالدر^۱ اظهار می‌دارد که مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند از دانایی‌های خود استفاده نموده، خردمندانه‌تر و سریع‌تر کار کنند و سرمایه بیشتری به دست آورند (Snyman; Mphidi, 2006, 199). امروزه هدف اجرای سیستم مدیریت دانش در یک سازمان، درک این مطلب است که چه موانعی در مسیر جریان دانش وجود داشته و چه تأثیری بر پیشرفت آن دارد، به همین دلیل برای سازمان، تشخیص موانعی که ممکن است در حین توسعه و تسهیم دانش و برنامه‌های مدیریت دانش با آن برخورد کنند ضروری به نظر می‌رسد (Desouza, 2003, 37).

موانع جریان دانش، معمولاً موانعی را ایجاد می‌کند که باعث بروز محدودیت‌های موقتی، کمبود انگیزه در کارمندان، کمبود آگاهی و نبود هماهنگی کافی میان بخش‌ها می‌شود، که در نتیجه هزینه سنگینی را به سازمان تحمیل می‌کند. لذا شناخت این موانع و تلاش برای از بین بردن آنها می‌تواند باعث تسهیل و بهبود روند مدیریت دانش شود (Haghighat Talab, 2013). بنابراین برای هدفمند نمودن استفاده از دانش و سازماندهی مراحل توسعه مدیریت دانش در سازمان، شناخت وضعیت موجود سازمان و تعیین عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیریت دانش امری حیاتی است. بلوغ سازمان در مدیریت دانش، میزان قابلیت‌ها و توانمندی‌های یک سازمان در ابعاد مختلف مؤثر بر مدیریت دانش است. هر سازمان، با توجه به فعالیت‌هایی که در زمینه مدیریت دانش انجام داده، در سطحی از بلوغ قرار می‌گیرد که این سطح نشان دهنده وضعیت جاری سازمان در زمینه مدیریت دانش است (Hasanqulipour; Abedi Jafari; Khatibian, 2009). از این‌رو هدف پژوهش حاضر مشخص نمودن سطح و وضعیت جاری کتابخانه‌های دانشگاهی در زمینه مدیریت دانش است.

فرضیه‌های پژوهش

۱. بین ویژگی‌های دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین منبع دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۳. بین کانال‌های ارتباطی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۴. بین عوامل زمانی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۵. بین عوامل مدیریتی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۶. بین عوامل سازمانی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۷. بین عوامل فردی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۸. بین عوامل فنی و تکنولوژیکی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.

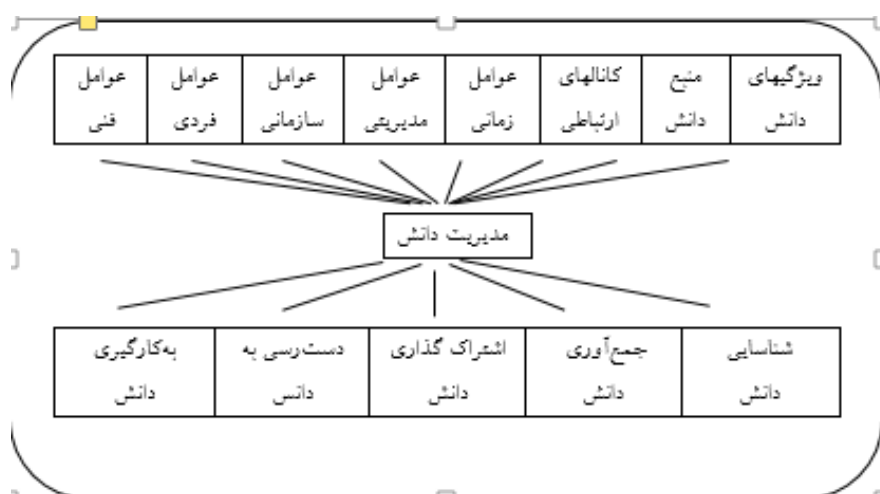
سؤالات پژوهش

۱. موانع کلیدی جریان دانش کدامند؟
۲. رتبه‌بندی موانع عوامل جریان دانش براساس سطوح بلوغ مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی، علوم پزشکی و آزاد اسلامی کدامند؟

^۱. Shovarzolder

چارچوب مفهومی پژوهش

در این پژوهش ابتدا مفاهیم اصلی تحقیق، ابعاد جریان دانش و موانع عوامل جریان دانش مشخص گردیده و سپس به ابعاد و شاخص‌های این مفاهیم براساس مدل انتخابی پرداخته شد. مدل انتخابی برای ارزیابی موانع عوامل جریان دانش، مدل مدیریت دانش مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا «ای.پی.کیو.سی»^۱ در کتابخانه‌های دانشگاهی است. با توجه به وجود انواع مدل‌ها و تجربیات سازمان‌ها در زمینه مدیریت دانش، این مدل جنبه‌های کاربردی تر نسبت به مدل‌های دیگر در حوزه علم اطلاعات و دانش‌شناسی دارد و تقریباً نکات مثبت همه مدل‌ها را دارد. همچنین چندین عامل تأثیرگذار بر عملکرد جریان دانش، ازجمله: «ویژگی‌های دانش، منبع دانش، دریافت دانش، عوامل زمینه‌ای دانش و مکانیزم‌های انتقال دانش» (Lin; WU, 2012 & YEN, 2012) را دارا می‌باشد. شکل ۱ ارتباط این مفاهیم را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Figure 1. Conceptual model of research

این مدل از هر نظر کامل‌ترین مدل مرجع فرایندی موجود در دنیای مدیریت است که در آن تمامی فرایندهای موجود سازمان، تا حد امکان تا سطح فعالیت شناسایی شده‌اند (American productivity and quality center, 2011). این چارچوب در سازمان‌ها کمک می‌کند تا اولاً بهترین تجارب شناسایی و اجرا شود، ثانیاً روش‌های اثربخش بهبود کشف شود، و نهایتاً نتایج قابل اندازه‌گیری به‌دست آید (American productivity and quality center, 2009). سطوح بلوغ مدیریت دانش با مراحل پیاده‌سازی در هر مرحله، پایه و اساسی برای موفقیت و آغاز مرحله بعد را فراهم می‌کند. این مراحل عبارت است از:

سطح اول، آغاز: این سطح، پایه‌ای‌ترین سطح بلوغ در سازمان‌هایی است که مدیریت دانش را آغاز کرده‌اند. در این سطح، سازمان‌ها فاقد فرآیندها و اقدامات پایدار برای شناسایی، کسب، اشتراک، انتقال و به‌کارگیری موفقیت‌آمیز دانش اصلی هستند. ویژگی این سطح، اشتراک و انتقال تصادفی و غیررسمی دانش است که تأثیری بر کسب و کار ندارد.

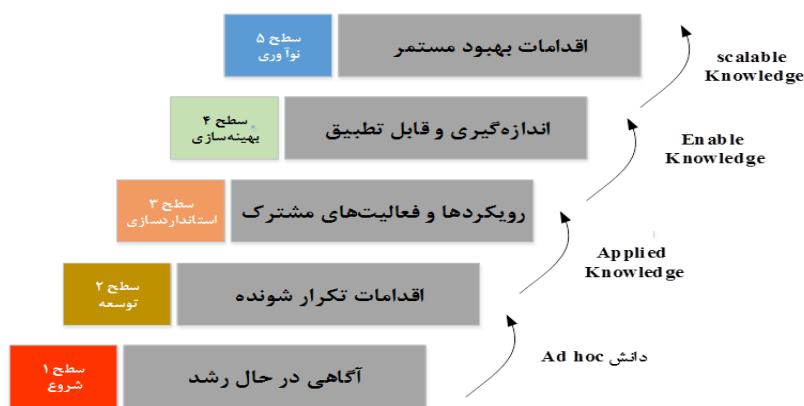
1. American productivity and quality center (APQC)

سطح دوم، توسعه: تمرکز این سطح بر روی راهبرد و برنامه مدیریت دانش است. راهبرد برای مدیریت دانش باید به راهبردهای کسب‌وکار سازمان پیوند بخورد. فرصت‌ها و ارزش‌ها باید ارزیابی شوند و به شکل یک طرح توجیهی مستند گردند (Sepehri, 2016).

سطح سوم، استاندارد سازی: تمرکز اولیه در سطح سوم، مدیریت راهبردی فرآیندها و رویکردهایی است که در سطح دوم شناسایی و تعریف شده‌اند. شناسایی فرصت‌ها به منظور بکارگیری رویکردها و فرآیندهای انتخاب شده مدیریت دانش، تأمین بودجه و منابع برای پایلوت‌ها، برقراری ارتباط با راهبردها، اجرای راهبردهای مدیریت تغییر و اصلاح رویکردها و فرآیندهای مدیریت دانش به متدولوژی‌های استاندارد و تکرار شونده از اهداف این مرحله می‌باشد.

سطح چهارم، بهینه‌سازی: در این سطح پایه‌های مدیریت دانش ایجاد و استاندارد سازی می‌شوند، نیازمندی‌های منابع (زمان و هزینه) مدیریت دانش به صورت همکارانه بین پرسنل مدیریت دانش و واحدهای عملیاتی تعیین می‌گردند. عامل‌های تغییر و خبرگان دانشی برای پشتیبانی از جریان دانش در فرایندها و واحدهای کسب‌وکار نهادینه می‌شوند. تیم مدیریت دانش، جهت‌گیری و منابع لازم برای ترویج و توسعه دارایی‌های دانشی، شایستگی‌های کلیدی سازمان را فراهم می‌کند (rahati, 2013).

سطح پنجم، نوآوری: زمانی که سازمان به این سطح می‌رسد، رهبران، توانمندی‌های مدیریت دانش را برای پشتیبانی از مدل و راهبردهای کسب‌وکار در نظر می‌گیرند. هدف اولیه در این سطح، بهبود فرآیندهای اصلی کسب‌وکار از طریق بهینه‌سازی رویکردها و فرآیندهای استاندارد مدیریت دانش و وارد نمودن آن‌ها، به صورت پشت سرهم، درون فرآیندهای اصلی کسب‌وکار به منظور دستیابی به خروجی‌های مطلوب و نوآوری است (Sepehri, 2016).



شکل ۲. بلوغ مدیریت دانش (Sepehri, 2016, 5).

Figure 2. Knowledge Management Maturity (Sepehri, 2016, 5).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع ترکیبی (آمیخته) است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، پیمایشی - تحلیلی می‌باشد. این پژوهش در دو مرحله کیفی و کمی انجام شده است. هدف اصلی پژوهش ارزیابی موانع عوامل جریان دانش کتابخانه‌های دانشگاهی براساس مدل سطوح بلوغ مدیریت دانش (ای.پی. کیو.سی.) می‌باشد. همچنین پژوهشگران قصد دارند ضمن تعیین موانع کلیدی جریان دانش، موانع عوامل جریان دانش را نیز از نظر اهمیت و سطوح بلوغ رتبه‌بندی نمایند.

بخش کیفی: این بخش پژوهش با استفاده از روش دلفی انجام شد. جامعه آماری این بخش (کیفی) پژوهش ۱۸ نفر از خبرگان بودند که ۹ نفر از اساتید گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، ۶ نفر از اساتید مدیریت و ۳ نفر از اساتید فن‌آوری اطلاعات بودند که با روش نمونه‌گیری هدف‌مند انتخاب شدند.

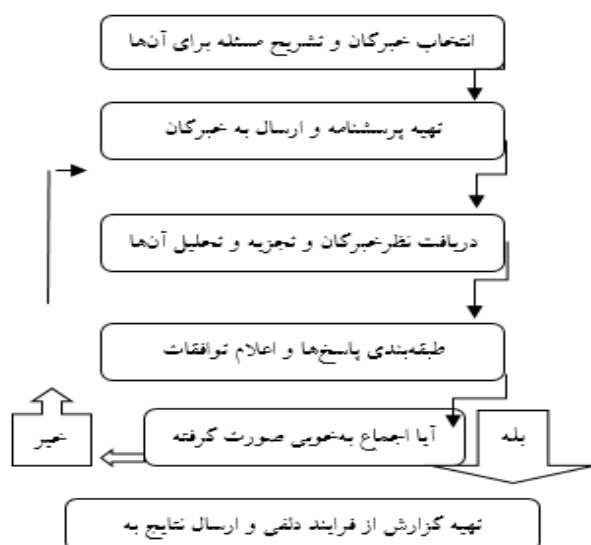
فرایند اجرای پژوهش در بخش کیفی، در شناسایی موانع کلیدی جریان دانش، براساس دلفی کلاسیک است که معمولاً شامل چهار راند می‌باشد که به‌طور معمول به سه راند تعدیل می‌یابد (Landeta, 2006, 469). در این پژوهش مراحل دلفی به‌صورت زیر انجام شده است.

قبل از شروع: با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و مرور متون و منابع موجود ادبیات پژوهشی شامل حوزه نظری و پیشینه‌های پژوهش از گزارش‌ها، کتب، تحقیقات و مقالات مرتبط گردآوری و بانک اطلاعات موانع مدیریت دانش تشکیل گردید.

راند اول: پس از جمع‌آوری پاسخ‌های برگشتی، پاسخ‌ها سازماندهی، نظرات مشابه ترکیب، گروه‌بندی و موضوعات تکراری و حاشیه حذف شدند و تا حد امکان پاسخ‌ها کوتاه شدند. آنالیز پاسخ‌های اولین راند براساس پارادایم تحقیق (کدهای کیفی و یا خلاصه‌های آماری) صورت گرفت. آیتم‌ها و عناوین برای تدوین پرسشنامه دارای ساختار شناسایی شدند.

راند دوم: بعد از تأیید مؤلفه‌ها و مقوله‌بندی‌ها، برای هر یک از مقوله‌ها یک پرسشنامه مستقل تدوین و ارسال شد. **راند سوم:** در این مرحله، از شرکت‌کنندگان خواسته شد تا پاسخ‌ها را مجدداً مرور نموده، در صورت نیاز، در نظرات و قضاوت‌های خود تجدید نظر کرده و دلایل خود را در موارد عدم اجماع ذکر نمایند و با در نظر گرفتن میانگین و میانه نمرات هر عنوان، اهمیت آن را درجه‌بندی نمایند.

تصمیم و تصویب: در این مرحله نتایج نهایی تهیه و به اطلاع متخصصین رسانده شد. هدف این روش دسترسی به مطمئن‌ترین توافق گروهی خبرگان در مورد مشخص نمودن موانع کلیدی جریان دانش از بین مؤلفه‌های گردآوری شده بود که با استفاده از پرسشنامه و نظرخواهی به‌دفعات، با توجه به بازخورد حاصله نتیجه نهایی مشخص گردد و موانع شناسایی شده به‌عنوان موانع کلیدی جریان دانش مبنای تدوین پرسشنامه محقق ساخته برای بخش دوم (کمی) پژوهش نیز قرار گرفت.



شکل ۳. مراحل اجرای روش دلفی (Azar, Faraji, 2010, 90)

Figure 3. Delphi implementation steps (Azar, Faraji, 2010, 90)

بخش کمی: فرایند این بخش در دو مرحله انجام شد. در مرحله اول به‌منظور رتبه‌بندی موانع ابعاد جریان دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی انجام شد. جامعه آماری این مرحله پژوهش، شامل ۱۸۴ نفر از مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی، علوم پزشکی و واحدهای جامع دانشگاه آزاد اسلامی بودند که با توجه به وجود یک کتابخانه مرکزی در هر دانشگاه، تعداد ۲۰۵ نفر مدیر بدون نمونه‌گیری و با روش سرشماری در پژوهش شرکت داده شدند. در این مرحله برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته‌ای استفاده شده که اساس و مبنای آن از بخش کیفی گرفته شده بود. این پرسشنامه در هشت بُعد اصلی شامل: ویژگی‌های دانش، منبع دانش، کانال‌های ارتباطی دانش، عوامل زمانی، عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فردی و عوامل فنی و تکنولوژیکی و ۴۳ گویه در قالب طیف پنج گزینه‌ای لیکرت شامل خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد طراحی شده بود.

مرحله دوم بخش کمی، به‌منظور سطح‌بندی بلوغ مدیریت دانش کتابخانه‌های دانشگاهی انجام شد. جامعه آماری این مرحله از پژوهش، ۳۵ نفر از متخصصین بودند که علاوه بر عضو هیأت علمی گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، مدیریت کتابخانه را نیز بر عهده داشتند. این افراد از بین پاسخ‌گویان مرحله اول، با روش نمونه‌گیری هدفمند، به‌منظور مطالعه و بررسی همه‌جانبه و بهره‌گیری از نقطه‌نظرات صاحب‌نظران سراسر کشور، به‌عنوان جامعه آماری پژوهش انتخاب شدند. این کار به این دلیل بود که محققین در صدد بودند افرادی را در دو انتهای یک طیف انتخاب کنند تا از وجود تمام نقطه‌نظرات اطمینان حاصل نمایند. معمولاً در نمونه‌گیری هدفمند، انتخاب سنجیده واحدها به‌طریقی صورت می‌گیرد که هر یک معرف بخشی از جامعه مورد نظر باشند. ابزار گردآوری این مرحله نیز پرسشنامه‌ای مشتمل بر شاخص‌های تأیید شده مرحله اول بود که از ۴۳ گویه بدون مقوله‌بندی در پنج مرحله شامل: مرحله شروع (ایجاد و شناسایی)، مرحله توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)، مرحله استاندارد سازی (گردآوری و کسب)، مرحله بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه) و مرحله نوآوری (بهره‌برداری) تدوین شده بود.

به‌منظور اعتبار سنجی محتوایی پرسشنامه، نمونه اولیه در اختیار ۲۰ نفر از اعضای هیأت علمی حوزه‌های علم اطلاعات و دانش‌شناسی، مدیریت و فن‌آوری اطلاعات قرار گرفت، پس از انجام اصلاحات و تغییرات لازم توسط متخصصان، پرسشنامه نهایی تدوین شد. سپس برای سنجش روایی آن، از روش تحلیل عاملی تأییدی و برای سنجش پایایی آن از محاسبه ضریب پایایی گویه‌های هر آزمودنی برحسب آلفای کرونباخ استفاده شده است. بر اساس جدول ۱ ضریب پایایی ۸ بُعد اصلی پرسشنامه پژوهش، بالاتر از ۰/۷ بود که نشان دهنده ضریب پایایی مناسب ابزار آزمون می‌باشد.

جدول ۱. آلفای کرونباخ برای مؤلفه‌های ابعاد موانع جریان دانش

Table 1. Cronbach's alpha for the components of knowledge flow barriers dimensions

ابعاد موانع جریان دانش	آلفای کرونباخ	نتیجه
ویژگی‌های دانش	0/701	متوسط
منبع دانش	0/702	متوسط
کانال‌های ارتباطی	0/7	متوسط
عوامل زمانی	0/7	متوسط
عوامل مدیریتی	0/803	خوب
عوامل سازمانی	0/829	خوب
عوامل فردی	0/79	خوب
عوامل فنی	0/88	خوب

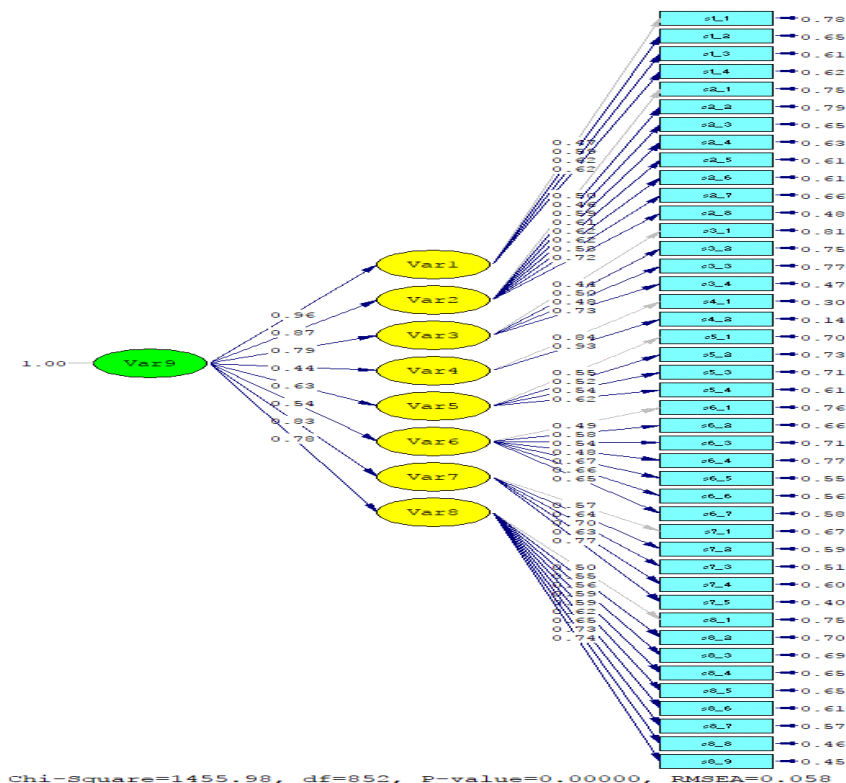
برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از تحلیل عاملی تأییدی برای شناخت متغیرهای مکنون و معادلات ساختاری، تحلیل همبستگی برای آزمون فرضیه‌ها و آزمون فریدمن و تاپسیس برای رتبه‌بندی پژوهش استفاده شده است. برای انجام این تحلیل‌ها از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس. استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

تحلیل عاملی تأییدی

یکی از روش‌های معتبر برای ساختار داخلی یک مجموعه، از شاخص‌ها و اندازه‌گیری آنها، روش تحلیل عاملی تأییدی است که به برآورد بار عاملی و روابط بین مجموعه‌ای از شاخص‌ها و عوامل می‌پردازد. بار عاملی، معرف همبستگی شاخص با عامل مربوطه است. مقدار آن صفر و یک است و مانند هرگونه همبستگی دیگر تفسیر می‌شود. بر این اساس، هرچه یک شاخص در یک عامل به یک نزدیک‌تر باشد، در تفسیر آن عامل باید وزن بیشتری به آن شاخص داده شود (Klein, 2002). بر اساس این مدل می‌توان در مورد سؤالات به کار رفته در پرسشنامه به تفکیک متغیرهای پژوهش از نظر قابلیت برازش مدل مورد سنجش و ارزیابی قرار گیرند. با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مشخص می‌شود که آیا سؤالات طراحی شده در هر سازه واقعاً می‌تواند سازه مورد نظر را بسنجد.

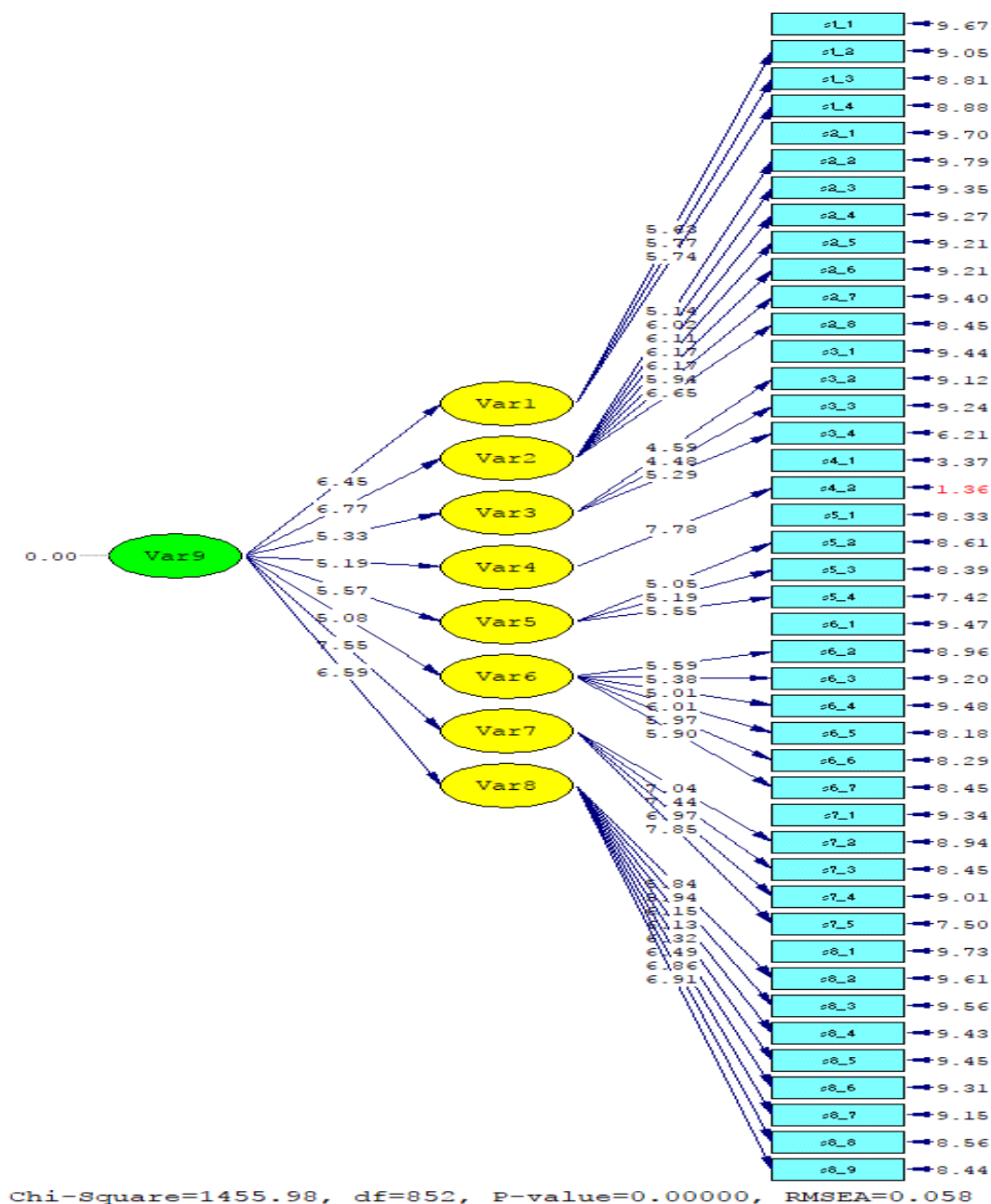
از آماره‌های t محاسبه شده می‌توان این برداشت را نمود که بین متغیرهای مکنون مربوطه و شاخص‌های متناظر با آنها همبستگی معناداری وجود دارد. برای داشتن روایی باید بین سازه و بُعد و بین بُعد و شاخص همبستگی معناداری وجود داشته باشد. نشانگرها در کنار یکدیگر سازه‌های مربوط به خود را با توجه به ساختار مورد نظر محقق به درستی تأیید نمودند، چون که مدل حاضر با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی به درستی اجرا شده است و تداخل قابل توجهی مشاهده نشد.



شکل ۴. بارهای عاملی در حالت استاندارد مربوط به ابعاد موانع جریان دانش

Figure 4. Standard loads on the dimensions of knowledge flow barriers

نتایج تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای پرسشنامه نشان داد که مدل اندازه‌گیری پرسشنامه مناسب و کلیه اعداد و پارامترهای مدل (بار عاملی) معنادار است. تمام شاخص‌های برازندگی از مقادیر قابل قبولی برخوردارند که بیانگر کفایت کلی مدل اندازه‌گیری می‌باشد (شکل ۴). همچنین مقادیر محاسبه شده t برای هر یک از بارهای عاملی هر نشانگر باقی‌مانده با متغیر پنهان خود بالاتر از $1/96$ بوده که حاکی از وجود رابطه معنادار ($P < 0/05$) بین سؤال‌ها و عامل‌های مربوطه می‌باشد. به‌طوری‌که تمامی متغیرهای مشاهده شده (سؤال‌ها) قادر به تبیین عامل‌های خود می‌باشند.



۵. ضریب تی مربوط به ابعاد موانع جریان دانش

Figure 5. T coefficient for the dimensions of knowledge flow barriers

با توجه به بارهای عاملی موجود در هر یک از ابعاد می‌توان در مورد اهمیت هر یک از نشانگرها تصمیم‌گیری نمود. مشخصاً نشانگرهایی که از اندازه‌گیری هر یک از سازه‌ها احتمالاً کنار گذاشته شوند دارای بار مفهومی و آماری مناسبی برای اندازه‌گیری مفهوم مورد نظر محقق نیستند که در پژوهش حاضر چنین رویدادی رخ نداده است (شکل ۵).

داده‌های حاصل از نتایج کیفی

در پاسخ به سؤال موانع کلیدی جریان دانش در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی، علوم پزشکی و آزاد اسلامی، مؤلفه‌های استخراج شده از ادبیات موضوع، به سمع و نظر اعضای خبرگان امر رسید و از بین آنها موانع کلیدی جریان دانش برای هر بُعد براساس جدول شماره ۲ مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۲. موانع کلیدی جریان دانش تأیید شده

Table 2. Key barriers to verified knowledge flow

میانگین	موانع کلیدی جریان دانش	ابعاد
2/55	تغییر سریع دانش	ویژگی‌های دانش
2/38	عدم تشخیص توسعه دانش به عنوان دارایی ناملموس	
2/61	عدم شناخت کافی از انواع منابع دانش	منبع دانش
2/44	عدم آگاهی و درک کم از شیوه‌های به اشتراک گذاری دانش	
2/38	عدم زیرساخت‌های ارتباطی (نرم‌افزاری و سخت‌افزاری) مناسب	کانال‌های ارتباطی
2/88	محیط‌های داده جزیره‌ای	
2/61	محدودیت زمان جهت ایجاد فرصت‌های کافی برای انتقال دانش	عوامل زمانی
2/33	محدودیت وقت بدلیل درگیر شدن افراد سازمانی به فعالیت‌های جانبی و اجرایی در داخل یا خارج از سازمان	
2/77	رهبری ناکارآمد و یا فقدان روحیه رهبری و هدایت	عوامل مدیریتی
2/55	عدم آگاهی از خط مشی مناسب مدیران از چگونگی مدیریت دانش	
2/38	عدم تخصص و تجربه کافی مدیران سازمانی	
2/55	نبود برنامه مدون برای مستندسازی در سازمان	عوامل سازمانی
2/66	فقدان مشوق‌های سازمانی برای اشتراک‌گذاری دانش جدید	
2/3	عدم وجود دیدگاهی اثربخش و کارا به آینده‌ی مدیریت دانش	
2/61	عدم برنامه‌ریزی آموزش‌های ادواری پرسنل و تلاش در ارتقاء سطح دانش آنها	عوامل فردی
2/44	احساس عدم وجود جو امن و مطمئن شغلی	
2/44	مستندسازی ضعیف نظام دانش	عوامل فنی
2/33	عدم همسویی لازم بین مدیریت دانش و فناوری اطلاعات	و تکنولوژیکی

همانگونه که در جدول ۲ موانع کلیدی جریان دانش مشاهده می‌شود، پس از طی مراحل دلفی و نظر سنجی نهایی، مرور مجدد نظرات، قضاوت‌ها و با در نظر گرفتن میانه و چارک نمرات هر عنوان، اهمیت آن‌ها درجه‌بندی شدند و از بین

مؤلفه‌های اولیه موانع جریان دانش تعداد ۱۸ مانع به‌عنوان موانع کلیدی جریان دانش که بیش‌ترین نمره را بر اساس نظر خبرگان کسب نموده بودند، انتخاب شدند.

رتبه‌بندی موانع عوامل جریان دانش

به‌منظور سنجش این که کدام بُعد از ابعاد جریان دانش دارای اهمیت بیشتری نسبت به ابعاد دیگر جریان دانش دارد از آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج آزمون مذکور در جداول ۳ و ۴ آورده شده است.

جدول ۳. میانگین رتبه‌های ابعاد مختلف جریان دانش

Table 3. Average ratings of different dimensions of knowledge flow

ردیف	ابعاد جریان دانش	میانگین رتبه‌ها
1	ویژگی‌های دانش	3/72
2	منبع دانش	5/17
3	کانال‌های ارتباطی	4/22
4	عوامل زمانی	4/37
5	عوامل مدیریتی	5/72
6	عوامل سازمانی	4/67
7	عوامل فردی	4/21
8	عوامل فنی	3/92

همان‌طور که در جدول فوق آمده است، میانگین رتبه‌ی بُعد عوامل مدیریتی ۵/۷۲ بدست آمده است که از میانگین رتبه سایر ابعاد بیشتر می‌باشد. ابعاد دیگر به ترتیب بیش‌ترین میانگین عبارتند از: بُعد منبع دانش، عوامل سازمانی، عوامل زمانی، عوامل کانال‌های ارتباطی، عوامل فردی، عوامل فنی و بُعد ویژگی‌های دانش که کمترین رتبه و کمترین اهمیت را در بین مؤلفه ابعاد مختلف جریان دانش دارد.

جدول ۴. نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن ابعاد جریان دانش

Table 4. Friedman rank-sum test results

تعداد	خی‌دو	درجه آزادی	سطح معناداری
184	97/55	7	0/000

براساس اطلاعات جدول ۴، مقدار آماره خی‌دو ۹۷/۵۵ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ محاسبه شده است. به دلیل اینکه سطح معناداری از مقدار آلفا ($P > 0.05$) کوچک‌تر است فرض صفر مبنی بر عدم اختلاف معنی‌داری بین ابعاد جریان دانش رد و فرض خلاف آن تأیید می‌گردد. به این معنی که بین ابعاد جریان دانش اختلاف معنی‌دار آماری وجود دارد.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

پژوهش دارای هشت فرضیه می‌باشد که آزمون آن‌ها با توجه به بار عاملی، مقدار آماره ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول ۵ آورده شده است.

برای آزمون فرضیات فوق، از ضریب همبستگی بین عوامل ابعاد دانش و موانع کلیدی جریان دانش استفاده شده است. همانگونه که در جدول ۵ ملاحظه می‌گردد، ضریب همبستگی بین عوامل ابعاد دانش و موانع کلیدی جریان دانش، کم‌تر از ۰/۰۵ حاصل شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری (۰/۰۰۰) از مقدار آلفا ($\alpha=0/05$) کوچکتر می‌باشد، لذا همبستگی بین متغیرهای مذکور در سطح اطمینان ۵٪ معنی‌دار است. به دلیل معنی‌دار بودن همبستگی بین این دو متغیر فرضیه‌ها شامل رابطه بین عوامل ابعاد دانش و موانع کلیدی جریان دانش تأیید می‌گردد.

جدول ۵. ضریب همبستگی بین عوامل ابعاد دانش و موانع کلیدی جریان دانش

Table 5. Correlation coefficient between knowledge dimension factors and key knowledge flow barriers

ضریب همبستگی			فرضیه‌ها
موانع کلیدی	ویژگی‌های دانش	مؤلفه	
0/328	1	ویژگی‌های دانش	بین ویژگی‌های دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد
1	0/000	موانع کلیدی	
موانع کلیدی	منبع دانش	مؤلفه	بین منبع دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد
0/634	1	منبع دانش	
1	0/000	موانع کلیدی	
موانع کلیدی	کانال‌های ارتباطی	مؤلفه	بین کانال‌های ارتباطی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد
0/759	1	کانال‌های ارتباطی	
1	0/000	موانع کلیدی	
موانع کلیدی	عوامل زمانی	مؤلفه	بین عوامل زمانی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد
0/345	1	عوامل زمانی	
1	0/000	موانع کلیدی	
موانع کلیدی	عوامل مدیریتی	مؤلفه	بین عوامل مدیریتی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.
0/413	1	عوامل مدیریتی	
1	0/000	موانع کلیدی	
موانع کلیدی	عوامل سازمانی	مؤلفه	بین عوامل سازمانی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد
0/872	1	عوامل سازمانی	
1	0/000	موانع کلیدی	
موانع کلیدی	عوامل فردی	مؤلفه	بین عوامل فردی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد
0/805	1	عوامل فردی	
1	0/000	موانع کلیدی	
موانع کلیدی	عوامل فنی	مؤلفه	بین عوامل فنی و تکنولوژیکی دانش و موانع کلیدی جریان دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد
0/775	1	عوامل فنی	
1	0/000	موانع کلیدی	

رتبه‌بندی بلوغ مدیریت دانش در کتابخانه

در پاسخ به سؤال رتبه‌بندی موانع عوامل جریان دانش براساس سطوح بلوغ مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی، علوم پزشکی و آزاد اسلامی، ابتدا ماتریس دو طرفه‌ای تهیه شد که در ردیف‌های آن بلوغ مدیریت دانش و در ستون‌های آن ابعاد دانش بودند. طبقه‌بندی موانع عوامل جریان دانش با استفاده از روش تاپسیس^۱ یا اولویت‌بندی بر اساس شباهت به راه حل ایده‌آل است که می‌توان برای رتبه‌بندی و مقایسه گزینه‌های مختلف و انتخاب بهترین گزینه و تعیین فواصل بین گزینه‌ها و گروه‌بندی‌ها از آن استفاده نمود، انجام شد. وزن‌دهی هر یک از ابعاد، با استفاده از آزمون فریدمن رتبه‌بندی شد. در نهایت وقوع موانع دانش با سطوح بلوغ مدیریت دانش اولویت‌بندی شد.

جدول ۶. ابعاد موانع عوامل جریان دانش و سطوح بلوغ مدیریت دانش

Table 6. Dimensions of knowledge flow barriers and knowledge management maturity levels

سطوح بلوغ	ویژگی‌های دانش	منبع دانش	کانالهای ارتباطی	عوامل زمانی	عوامل مدیریتی	عوامل سازمانی	عوامل فردی	عوامل فنی
شروع	55	114	40	19	55	67	54	110
توسعه	63	92	39	14	80	68	164	116
استانداردسازی	62	87	68	14	73	75	61	110
بهینه‌سازی	50	133	50	28	41	127	67	148
نوآوری	59	104	45	39	52	87	46	94

ماتریس دو طرفه ابعاد مختلف موانع دانش و سطوح بلوغ مدیریت دانش نشان می‌دهد که چه تعداد از افراد پاسخ‌دهنده، هر مرحله از سطوح بلوغ را مهم‌ترین مرحله اعلام کرده‌اند. همچنین وزن‌های استفاده شده برای روش تاپسیس نیز در جدول ۸ آورده شده است.

جدول ۷. وزن‌های استفاده شده برای ابعاد مختلف دانش

Table 7. Weights used for different dimensions of knowledge

ویژگی‌های دانش	منبع دانش	کانالهای ارتباطی	عوامل زمانی	عوامل مدیریتی	عوامل سازمانی	عوامل فردی	عوامل تکنولوژیکی
0/103	0/144	0/117	0/121	0/159	0/130	0/117	0/109

بر این اساس، بیشترین وزن به عوامل مدیریتی (۰/۱۵۹) و کمترین وزن به ویژگی‌های دانش (۰/۱۰۳) اختصاص یافت.

اکبری و همکاران: ارزیابی موانع عوامل جریان دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی ...

جدول ۸. امتیاز و رتبه هر یک از موانع عوامل جریان دانش

Table 8. Score and rating of each barrier of knowledge flow factors

رتبه	امتیاز	سطوح بلوغ
5	0/259	شروع
4	0/371	توسعه
3	0/409	استانداردسازی
2	0/514	بهینه‌سازی
1	0/537	نوآوری

رتبه‌بندی سطوح بلوغ براساس ابعاد هشت‌گانه نشان می‌دهد که مرحله نوآوری با امتیاز ۰/۵۳۷ از نظر داشتن بیشترین موانع در اولویت اول قرار گرفته است. پس از آن مرحله بهینه‌سازی با امتیاز ۰/۵۱۴ رتبه دوم را دارد. استانداردسازی با امتیاز ۰/۴۰۹ در رتبه سوم است. توسعه با امتیاز ۰/۳۷۱ در رتبه چهارم قرار دارد و سطح شروع با امتیاز ۰/۲۵۹ و کسب کم‌ترین امتیاز در رتبه آخر قرار گرفته است (جدول ۹).

از نظر این که موانع عوامل جریان دانش در هر کدام از سطوح مراحل جریان در چه وضعیتی قرار دارند در جدول ۱۰ نشان داده شده است.

جدول ۹. رتبه موانع عوامل جریان دانش در مقایسه با مدل بلوغ مدیریت دانش

Table 9. Barriers to Knowledge Flow Factors Compared to Knowledge Management Maturity Model

مراحل جریان دانش					موانع عوامل جریان دانش
سطح پنجم نوآوری	سطح چهارم بهینه‌سازی	سطح سوم استانداردسازی	سطح دوم توسعه	سطح اول شروع	
2	5	1	3	4	ویژگی‌های دانش
2	1	4	5	3	منبع دانش
3	2	1	4	5	کانال‌های ارتباطی
1	2	4	3	5	عوامل زمانی
4	5	2	1	3	عوامل مدیریتی
2	1	3	4	5	عوامل سازمانی
5	2	3	1	4	عوامل فردی
5	1	2	4	3	عوامل فنی
1	2	3	4	5	کل

جدول فوق هر یک از رتبه‌بندی مراحل مختلف جریان دانش را برای موانع عوامل جریان دانش بطور خلاصه نشان می‌دهد. همانگونه که ملاحظه می‌گردد، برای ویژگی‌های دانش و کانال‌های ارتباطی مرحله استانداردسازی از بین مراحل جریان دانش ملموس‌تر می‌باشد. برای منبع دانش، عوامل سازمانی و عوامل فنی بیشترین مانع در سطح چهارم یعنی بهینه‌سازی مشاهده می‌گردد. برای عوامل مدیریتی و فردی حاکی از این است که سطح دوم یعنی توسعه برای این مانع، ملموس‌تر می‌باشد. برای عوامل زمانی، نوآوری مهم‌ترین مانع تشخیص داده می‌شود. نتایج بصورت کلی نشان می‌دهد که در کل مرحله نوآوری ملموس‌ترین مرحله می‌باشد.

نتیجه‌گیری و بحث

با توجه به این‌که برای ارزیابی موانع عوامل جریان دانش در سازمان، شناخت و وضعیت موجود و تعیین عوامل مؤثر برای به‌کارگیری و بهبود مدیریت دانش امر ضروری است و از طرفی هدف پژوهش ارزیابی موانع عوامل جریان دانش در کتابخانه‌ها براساس مدل بلوغ مدیریت دانش است، پژوهش کمک خواهد کرد به:

- شناخت موانع کلیدی جریان دانش؛

- شناخت اولویت موانع عوامل جریان دانش؛

- شناخت سطح وضعیت جاری کتابخانه‌های دانشگاهی در زمینه مدیریت دانش. کتابخانه‌ها با استفاده از این نتایج به‌عنوان راهنمایی برای ارزیابی و بهبود قابلیت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش بهره لازم را کسب خواهند نمود. برای محقق شدن این اهداف سعی شد، در گام اول موانع عوامل جریان دانش شناسایی و معرفی شوند، زیرا که موفقیت مدیریت دانش متکی بر شناخت، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری است. بر این اساس ۱۸ مؤلفه زیر به‌عنوان موانع کلیدی جریان دانش معرفی شدند؛ احساس عدم وجود جو امن و مطمئن شغلی، تغییر سریع دانش، رهبری ناکارآمد و یا فقدان روحیه رهبری و هدایت، عدم آگاهی از خط‌مشی مناسب مدیران از چگونگی مدیریت دانش، عدم آگاهی و درک کم از شیوه‌های به اشتراک‌گذاری دانش، عدم تشخیص توسعه دانش به عنوان دارایی ناملموس، عدم برنامه‌ریزی آموزش‌های ادواری پرسنل و تلاش در ارتقاء سطح دانش آنها، عدم تخصص و تجربه کافی مدیران سازمانی، عدم تشخیص توسعه دانش به عنوان دارایی ناملموس، عدم زیرساخت‌های ارتباطی (نرم‌افزاری و سخت‌افزاری) مناسب، عدم شناخت کافی از انواع منابع دانش، عدم وجود دیدگاهی اثربخش و کارا به آینده‌ی مدیریت دانش، عدم همسویی لازم بین مدیریت دانش و فناوری اطلاعات، فقدان مشوق‌های سازمانی برای اشتراک‌گذاری دانش جدید، محدودیت زمان جهت ایجاد فرصت‌های کافی برای انتقال دانش، محدودیت وقت بدلیل درگیر شدن افراد سازمانی به فعالیت‌های جانبی و اجرایی در داخل یا خارج از سازمان، محیط‌های داده‌جزیره‌ای، مستندسازی ضعیف نظام دانش، نبود برنامه مدون برای مستندسازی در سازمان.

از دیگر اهداف اصلی پژوهش، رتبه‌بندی موانع جریان دانش بود. در این پژوهش که ۸ بُعد اصلی در قالب ۴۳ گویه مورد بررسی قرار گرفت، میزان اهمیت این موانع از دید مدیران کتابخانه‌ها از رتبه یک تا هشت طبقه‌بندی شدند. همچنین براساس نظر متخصصین رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی (جدول ۱۰)، رتبه‌بندی موانع عوامل جریان دانش براساس سطوح بلوغ مدیریت دانش به ترتیب بیش‌ترین موانع در هر طبقه به شکل زیر نیز تعیین شد.

رتبه یک- عوامل مدیریتی: به ترتیب بیش‌ترین موانع در سطح توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)، استانداردسازی (گردآوری و کسب)، شروع (ایجاد و شناسایی)، نوآوری (بهره‌برداری)، بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه)؛

رتبه دو- منبع دانش: به ترتیب بیش‌ترین موانع در سطح بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه)، نوآوری (بهره‌برداری)، شروع (ایجاد و شناسایی)، استانداردسازی (گردآوری و کسب) و توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)؛

رتبه سه- عوامل سازمانی: به ترتیب بیش‌ترین موانع در سطح بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه)، نوآوری (بهره‌برداری)، استانداردسازی (گردآوری و کسب)، توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)، شروع (ایجاد و شناسایی)؛

رتبه چهار- عوامل زمانی: به ترتیب بیش‌ترین موانع در سطح نوآوری (بهره‌برداری)، بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه)، توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)، استانداردسازی (گردآوری و کسب)، شروع (ایجاد و شناسایی)؛

رتبه پنج- کانال‌های ارتباطی: به ترتیب بیش‌ترین موانع در سطح استانداردسازی (گردآوری و کسب)، بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه)، نوآوری (بهره‌برداری)، توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)، شروع (ایجاد و شناسایی)؛

رتبه شش- عوامل فردی: به ترتیب بیش‌ترین موانع در سطح توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)، بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه)، استانداردسازی (گردآوری و کسب)، شروع (ایجاد و شناسایی)، نوآوری (بهره‌برداری)؛

رتبه هفت- عوامل فنی و تکنولوژیکی: به ترتیب بیش‌ترین موانع در سطح بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه)، استانداردسازی (گردآوری و کسب)، شروع (ایجاد و شناسایی)، توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)، نوآوری (بهره‌برداری)؛

رتبه هشت- ویژگی‌های دانش: به ترتیب بیش‌ترین موانع در سطح استانداردسازی (گردآوری و کسب)، نوآوری (بهره‌برداری)، توسعه (درونی‌سازی و حفاظت)، شروع (ایجاد و شناسایی) و بهینه‌سازی (اشتراک‌گذاری و توسعه).

با توجه گزارش فوق و ارزیابی گروه متخصصین برای سطح شروع هیچ اولییتی ذکر نشده است، این بدین معنی است که کتابخانه‌ها نسبتاً در این سطح از فرآیندها و اقدامات پایدار برای شناسایی، کسب، اشتراک، انتقال و بکارگیری موفقیت‌آمیز دانش بهره‌مند می‌باشد.

در سطح توسعه از بلوغ مدیریت دانش، بُعد عوامل مدیریتی و فردی دارای اولویت می‌باشند. در این سطح از بلوغ مدیریت دانش درونی‌سازی و حفاظت از دانش و راهبری و هدایت مدیریت دانش مطرح است و باید فرصت‌ها و ارزش‌ها ارزیابی شوند و به شکل یک طرح توجیهی مستند ارائه گردند.

در سطح استانداردسازی و گردآوری و کسب دانش، بُعد ویژگی‌های دانش و عوامل کانال‌های ارتباطی دارای بیش‌ترین موانع می‌باشند. در این سطح شناسایی فرصت‌ها به منظور بکارگیری رویکردها و فرآیندهای انتخاب شده مدیریت دانش، تأمین بودجه و منابع برای پایلوت‌ها، برقراری ارتباط با راهبردها، اجرای راهبردهای مدیریت تغییر و اصلاح رویکردها و فرآیندهای مدیریت دانش به روش‌شناسی استاندارد از اهداف این مرحله می‌باشد.

در سطح اشتراک‌گذاری و توسعه، ابعاد منبع دانش، عوامل سازمانی، و عوامل فنی و تکنولوژیکی دارای اولویت هستند، در این سطح پایه‌های مدیریت دانش ایجاد و استاندارد می‌شوند. طرح‌های اولیه مدیریت دانش در سرتاسر سازمان از طریق استانداردسازی و اهرمی نمودن رویکردها و فرآیندهای مدیریت دانش است.

در سطح نوآوری، بُعد عوامل زمانی بیش‌ترین موانع را دارا است. وقتی سازمانی به این سطح می‌رسد که رهبران توانمندی‌های مدیریت دانش را برای پشتیبانی از مدل و راهبردهای کسب‌وکار در نظر می‌گیرند. هدف اولیه این سطح، بهبود فرآیندهای اصلی کسب‌وکار از طریق بهینه‌سازی رویکردها و فرآیندهای استاندارد مدیریت دانش و وارد نمودن آن‌ها، به صورت پشت سرهم، درون فرآیندهای اصلی کسب‌وکار به منظور دستیابی به خروجی‌های مطلوب و نوآوری است (Sepehri, 2016). از نظر دید کلی سطح‌بندی بلوغ مدیریت دانش، عمده‌ترین موانع عوامل جریان دانش در کتابخانه‌های

دانشگاه‌ها در سطح نوآوری دانش قرار دارد، سطحی که مختص مدیران است و خروجی توانمندی‌های مدیریتی اشتراک‌گذاری دانش و بهبود فرآیندهای چرخه جریان دانش می‌باشد.

همانگونه که می‌دانیم، کتابخانه‌های دانشگاهی به مثابه سازمان، بر اساس گام‌های چرخه مدیریت دانش که شامل؛ ایجاد دانش، جمع‌آوری دانش، به اشتراک‌گذاری دانش، دسترسی به دانش و استفاده از دانش است، سهم بسزایی در حوزه مدیریت دانش برعهده دارند. بر این اساس برای اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های مدیریت دانش کتابخانه‌ها، توجه به اصل مدیریت دانش، شناخت موانع جریان دانش و تشخیص جایگاه فعلی آنها ضروری است.

در بررسی نتایج پژوهش حاضر، وضعیت جاری کتابخانه‌های دانشگاه‌ها در مقایسه با سطوح بلوغ مدیریت دانش، حاکی از این است که موانع عوامل جریان دانش در غیر از سطح اول (شروع) در سطح دوم (توسعه)، سطح سوم (استانداردسازی)، سطح چهارم (بهینه‌سازی) و سطح پنجم (نوآوری) دارای موانع می‌باشند. این موانع در سطح پنجم (نوآوری) که همانا سطح بهره‌برداری است از همه سطوح ملموس‌تر و قابل لمس‌تر است. سطح نوآوری، ویرترین خروجی مدیریت دانش و توانایی مدیریت و رهبری سازمان را نشان می‌دهد. چنانچه سازمان، با مدیریت کارآمد بتواند موانع موجود را در این سطح برطرف نماید، نتیجه خروجی مطلوب خواهد شد. این در حالی است که پژوهش حاضر نشان می‌دهد کتابخانه‌های دانشگاهی در سطح نوآوری بیشترین موانع را دارند، در نتیجه خروجی مطلوب و عملکرد مناسب از آنها انتظار نمی‌رود. به عبارتی اگر ایجاد و شناسایی، درونی‌سازی و حفاظت، گردآوری و کسب دانش و اشتراک‌گذاری دانش بخوبی در کتابخانه‌ها انجام گیرد ولی بهره‌برداری مناسب حاصل نشود، فرآیند مدیریت دانش کامل نخواهند بود.

آنچه که مسلم است مدیریت و رهبری ناکارآمد، بیش‌ترین سهم این ناموفقی را در مدیریت کتابخانه‌ها دارند. رهبری کارآمد و آگاه از خط‌مشی چگونگی مدیریت دانش می‌تواند با درایت کافی و با اجرای تدریجی توسعه مدیریت دانش مرحله به مرحله موانع را از سر راه بردارد. نباید فراموش کرد که رهبری سازمان رکن اصلی مدیریت دانش است، بنابراین باید با برگزاری دوره‌های آموزشی جایگاه و چگونگی مدیریت دانش برای مدیران روشن شود، زیرا آنها باید این فرایند را در سازمان پیاده‌سازی کنند (Riege, 2005). چرا که اگر مدیریت سازمان، در حرف و عمل، از مدیریت دانش حمایت جدی نکند هر تلاشی در این زمینه بی‌اثر خواهد بود (Reading, 2004).

اما نکته مهم این است که همه موانع عوامل جریان دانش را نمی‌توان یکباره برطرف نمود، یا برای همه آنها یک برنامه اجرایی طراحی کرد، چون که مطمئناً این موانع در طول عمر سازمان و عوامل مختلف ایجاد شده‌اند. بنابراین برای رفع آنها، نیاز به توجه همه جانبه است. از این رو، اگر چه تأکید بر نقش عوامل مدیریتی از دیگر عوامل بیش‌تر است، اما نباید نقش عوامل دیگر از جمله عوامل سازمانی، عوامل انسانی، عوامل فنی، عوامل زمانی، عوامل کانال‌های ارتباطی را نادیده گرفت. پژوهش حاضر تنگنای موجود و میزان موانع در هر سطح از سطوح مدیریت دانش را در کتابخانه‌های دانشگاهی مشخص می‌کند. عوامل و شاخص‌های لازم برای هریک از گام‌ها را برای گام بعدی معین می‌کند. این کمک شایانی است، برای مدیران تا بتوانند برای رفع موانع مدیریت دانش از آن استفاده نمایند.

پیشنادهای پژوهشی

با توجه به نتایج به دست آمده، به منظور افزایش احتمال موفقیت مدیریت دانش در کتابخانه‌ها، پیشنهاد می‌گردد.

الف) ارزیابی موانع جریان دانش در دیگر کتابخانه‌ها کشور انجام شود.

ب) ارزیابی موانع جریان دانش براساس انواع دیگر سطوح بلوغ مدیریت دانش انجام شود.

تعارض منافع

هیچ گونه تعارض منافع از سوی نویسندگان گزارش نشده است.

References

- Abbasi, Z (2007). A Review on KM Models Implementation Models in Organizations. Paper presented at the First Conference on Knowledge Management, *Razi International Conference Center*. (In Persian)
- Abtahi, H.; Salavati, A. (2006). Knowledge management in the organization. New transplant, 1.
- Akhavan, P., Olyaei, E., Dastrang Mamaghani, N., & Saghafi, F. (2011). Science management cycle procedure development based on science management success. *Quarterly science and technology policy*, 3 (2), 1-22. (In Persian)
- AL- Busaidi, K.A & Adjoints (2010). Sharing knowledge to a knowledge Management System: Examining and The Benefits in and Omani Organization, *Journal of Organization knowledge Management*, 3(2).
- Alipur, v. (2014). Knowledge Management, Definitions and Concepts, *the Center for Media Studies* (Health Day News). (In Persian)
- American productivity and quality center (2009). The open standard benchmarking collaborative. Retrieved December 20, 2011, from <http://www.apqc.org/OSBC>.
- American productivity and quality center (5.2.0.). (2011). Processes Classification Framework. Retrieved January 7, 2011, from <http://www.apqc.org/process-classification-framework>.
- Azar, A.; Faraji, H. (2010). Fuzzy Management Science. Tehran: Mhraban. (In Persian)
- Bahadori Farad, A. (2012). An Approach to Knowledge Management - Strategies and Barriers Ahead, Report Monthly, 237. (In Persian)
- Brito, E., Cardoso, L. & Ramalho, C. (2010). "Knowledge Management in Local Government Sector: the Role of the Quality Certification", European Conference on Intellectual Capital 2, Portugal, 127-166.
- Curado, M. and Ramos, I. (2010). "Knowledge Management in Organizations: A new Proposal", European Conference on Knowledge Management 11, Portugal, 323-333

- Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press.
- Dehgannajm, M. (2009). Knowledge management and its role in organizational innovation. *Journal of Automotive Engineering and Related Industries*, 10. (In Persian)
- Haghighat Talab, M. (2013). Identifying and extracting barriers to knowledge flow based on levels of the maturity model of organizational knowledge management. (Master's Degree), Islamic Azad University, Qazvin. (In Persian)
- Hallajian, A. (2016). Prioritization and evaluation of obstacles to the establishment of knowledge management in the country's mothers' specialized company using hierarchy analysis method. *Urban Management*, 45. (In Persian)
- Hasanqulipour, T.; Abedi Jafari, H. Khatibian, N. (2009). Measuring the level of knowledge management maturity in organizations through an extended knowledge management maturity model. *Iranian Journal of Science and Management*, 4 (14), 148-112. (In Persian)
- Klein, P. (2002). *Easy Factor Analysis Guide*. (Translated by Mohammad Vali Alii and Mohammad Mirsandi). Tehran: Imam Hussein University. (In Persian)
- Lamie, M. (2012). Identifying and Prioritizing the Key Factors of Successful Knowledge Management Deployment in the Islamic Republic of Iran Customs. M.Sc., Information Technology Management, University of Sistan and Baluchestan.
- Landeta, J. (2006). Current validity of the Delphi method in social sciences. *Technological Forecasting & Social Change*, 73, 467-482.
- Lin, C., WU, J.-C. & YEN, D. C. (2012). Exploring Barriers to Knowledge Flow at Different Knowledge Management Maturity Stages. *Information & management*, 49, 10-23.
- Norouzian, M. (2005). Application of knowledge management in the public sector. *Tadbir* (156). (In Persian)
- Rahati, N. (2013). Maturity in the Knowledge Management Structure; derived from the APQC Knowledge Management Maturity Model. *Electronic Journal of Knowledge Management Studies*, (15).
- Riege, A. (2005). Three- dozen knowledge sharing barriers Mangers must consider. *Journal of knowledge management*, 9(3), 18- 35.
- Sepehri, A. (2016). Assessment of knowledge management; APQC model assessment criteria. *Journal of Knowledge Management Studies* (27). (In Persian)
- Sepehri, A. (2016). The assessment of knowledge management, what and why. *Journal of Knowledge Management Studies* (26). (In Persian)

Snyman, R. Mphidi, H. (2006). Using the Internet as a tool for managing knowledge in academic libraries. (Translated by Alireza Esfandiari Moghaddam and Fatemeh Zakeri Fard). *Librarianship and Information*, 9 (2), 217- 198. (In Persian)



COPYRIGHTS

© 2019 by the authors. Licensee SCU, Ahvaz, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)