



Identifying Effects of Implementation Knowledge management on Organizational Development in National library Archives of I.R Iran

Sana Safari

***Corresponding author:** Assistant Professor, Department of Higher Education Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-Mali: sa.safari@ymail.com

Abstract

Purpose: This study aimed to explain the Effects of Implementation knowledge management on organizational development in National library Archives of I.R Iran.

Methodology: The research method was applied in terms of purpose and in terms of data collection methods was descriptive survey and the analysis method was structural equation modeling. The statistical population of present study includes 340 individuals and the statistical sample, as determined through Cochran's formula, is 181 individuals. The return rate of questionnaire form is 94 percent. A researcher-made knowledge management questionnaire with reliability ($\alpha = 0.86$) and a researcher-made organizational improvement questionnaire with reliability ($\alpha = 0.96$) were used to collect data, In order to evaluate the validity of the instruments according to the number of components and sample size, in addition to content analysis, confirmatory factor analysis and LISREL software were used to evaluate the fit indices confirmed the factor analysis. Therefore, it can be said that the research tool had structural validity.

Findings: Through analysis of hypotheses at two descriptive and inferential levels, showed knowledge management and organizational development items in National library Archives of I.R were more than average.

Conclusion: showed that the components of KM & OD had correlation with each other. The three components of knowledge management have a positive and significant relationship with the three components of organizational improvement (planned change, continuous job development and group learning). Employee knowledge management ($r = 0.67$) had a positive and significant effect on organizational improvement ($p < 0.01$). The results of stepwise regression showed that among the components of knowledge management, planned change and continuous job development predict 78% of organizational improvement. Structural equation modeling showed that knowledge management had an effect on planned change ($\gamma = 0.91$), continuous job development ($\gamma = 0.82$) and group learning ($\gamma = 0.79$).

Keywords: Knowledge Management, Organizational Development, Planned Change, Continuous Job Development, Group Learning.

Citation: Safari. S. (2019). Identifying Effects of Implementation Knowledge management on Organizational Development in National library Archives of I.R Iran. *Knowledge and Information Management*, 6(3), 45–58. (in persian)

(DOI):10.30473/mrs.2020.55034.1437

Received: (06-06-2020)

Accepted: (05-12-2020)



شناسایی آثار پیاده‌سازی مدیریت دانش بر بهسازی سازمانی در
سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

ثنا صفری

*نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت آموزش عالی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

E-Mail: sa.safari@ymail.com

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف تبیین آثار پیاده‌سازی مدیریت دانش بر بهسازی سازمانی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران انجام شده است.

روش‌شناسی پژوهش: روش پژوهش از منظر هدف کاربردی و از نظر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها توصیفی پیمایشی و روش تحلیل از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری بوده است. جامعه پژوهش شامل کارکنان سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران (۳۴۰ نفر بوده که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با اختصاص متناسب، ۱۸۱ نفر از آنان انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه مدیریت دانش محقق ساخته با پایایی $(\alpha=0/86)$ و پرسشنامه بهسازی سازمانی محقق ساخته با پایایی $(\alpha=0/96)$ استفاده شد. جهت بررسی روایی ابزار با توجه به تعداد مؤلفه‌ها و حجم نمونه، علاوه بر تحلیل محتوا، از تحلیل عاملی تأییدی و از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد که بررسی شاخص‌های برازش، تحلیل عاملی را مورد تأیید قرار داد. لذا می‌توان گفت ابزار پژوهش از روایی سازه برخوردار بوده است.

یافته‌ها: نتایج نشان داد وضعیت مدیریت دانش و بهسازی سازمانی بالاتر از حد متوسط بوده است و همچنین بین تمامی مؤلفه‌های مدیریت دانش و نمره کل مدیریت دانش همبستگی وجود دارد. بین تمامی مؤلفه‌های بهسازی سازمانی نیز همبستگی وجود دارد.

بحث و نتیجه‌گیری: مؤلفه‌های سه‌گانه مدیریت دانش با مؤلفه‌های سه‌گانه بهسازی سازمانی (تغییر برنامه‌ریزی شده، توسعه مداوم شغلی و یادگیری گروهی) با یکدیگر ارتباط مثبت و معنی‌داری دارند. مدیریت دانش کارکنان $(r=0/67)$ بر بهسازی سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری $(p<0/01)$ داشته است. نتایج رگرسیون گام به گام نشان داد، از بین مؤلفه‌های مدیریت دانش، تغییر برنامه‌ریزی شده و توسعه مداوم شغلی ۷۸ درصد از بهسازی سازمانی را پیش‌بینی می‌نمایند. مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد، مدیریت دانش بر تغییر برنامه‌ریزی شده $(\gamma=0/91)$ ، توسعه مداوم شغلی $(\gamma=0/82)$ و یادگیری گروهی $(\gamma=0/79)$ تأثیرگذار بوده است.

کلیدواژه‌ها: سواد اطلاعاتی، یادگیری خودتنظیم، عتیاد به اینترنت، دانشجویان، تحصیلات تکمیلی.

استناد: صفری، ثنا (۱۳۹۸). شناسایی آثار پیاده‌سازی مدیریت دانش بر بهسازی سازمانی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران، مدیریت اطلاعات و دانش‌شناسی، (۳)، ۴۵-۵۸.

(DOI):10.30473/mrs.2020.55034.1437

تاریخ دریافت: (۱۳۹۹-۰۳-۱۷)

تاریخ پذیرش: (۱۳۹۹-۰۹-۱۵)

مقدمه

مهم‌ترین متغیر رشد همه‌جانبه سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی در عصر حاضر، دانش است. سازمان‌ها در پی بهره‌برداری صحیح و به‌موقع از منابع دانشی خود و محیط پیرامون می‌باشند. چنین رویکردی مفهوم جدیدی را تحت عنوان مدیریت دانش توسعه داده است. «مدیریت دانش» یکی از مباحثی است که در عصر جدید در زمینه مدیریت مطرح گردیده و به‌شدت مورد توجه سازمان‌ها و مبحث مدیریت قرار گرفته است. از مهم‌ترین ارکان مدیریت دانش، پیاده‌سازی سیستم و اثربخشی آن در سطح سازمان است. چراکه سایر اقدامات مرتبط با آن همگی به‌عنوان مقدمه‌ای جهت بسترسازی و استفاده از آن‌ها برای تحقق عملی مدیریت دانش به شمار می‌روند. سازمان‌های پیشرو زیادی در جهان به اهمیت مدیریت دانش به‌عنوان رویکردی جدید در مدیریت کسب‌وکار پی برده و اقدام به پیاده‌سازی آن نموده‌اند.

مدیریت دانش در عصر جدید، تحولات شگرفی را در مباحث مدیریتی ایجاد کرده است. مدیریت دانش به دنبال تصرف دانش، خرد و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان و نیز پیاده‌سازی، بازیابی و نگهداری دانش، به‌عنوان دارایی‌های سازمان است. به زعم پیتر دراگر^۱، «راز موفقیت سازمان‌ها در قرن ۲۱، همان مدیریت دانش است». (پروست^۲، ۲۰۰۰) بنابراین، مدیریت سازمان‌ها باید با تکیه بر دانایی برتر، امکان اتخاذ تصمیمات معقول‌تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند. درواقع، «مدیریت دانایی»، مقوله‌ای مهم‌تر از خود دانایی محسوب می‌شود که در سازمان‌ها به دنبال آن است تا نحوه چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی تبیین و روشن کند (گلیسر^۳، ۲۰۰۳).

«البته تردیدی نیست جهانی‌شدن و توسعه ارتباطات و تبادل اطلاعات می‌تواند فرایند انتقال اطلاعات و دانش را تسهیل کند و مراکز آموزشی را در ایفای نقش اثرگذار بر توسعه و ورود به جامعه جهانی یاری دهد» (یادگارزاده، بهرامی و پرند، ۲۰۰۷).

این نوآوری‌ها می‌تواند نویدبخش بیشتر اشتراک دانش و بهره‌برداری بهتر از منابع در آینده به‌منظور افزایش بهره‌وری، شایستگی و نوآوری در مراکز آموزشی باشد.

سازمان‌های امروزی به دلیل شرایط زمانی که در آن واقع شده‌اند، تفاوت‌های بسیاری با گذشته دارند. اساسی‌ترین مشخصه سازمان‌های هوشمند قرن بیست و یکم، تأکید بر دانش و اطلاعات است. برخلاف سازمان‌های گذشته، سازمان‌های امروزی دارای تکنولوژی پیشرفته بوده و نیازمند تسخیر، مدیریت و بهره‌برداری از دانش و اطلاعات به‌منظور بهبود کارایی، مدیریت و پیگیری تغییرات پایان‌ناپذیر هستند.

امروزه اقتصاد به یک اقتصاد دانش‌محور تبدیل شده است، در این اقتصاد، دانش به‌عنوان منبع اصلی در اقتصاد دانش‌محور به‌جای منابع طبیعی و سرمایه در اقتصاد صنعتی مطرح شده است. هم‌چنین دارایی‌های نامحسوس، خدمات، نامه‌های تجاری عاملی مهم‌تر از دارایی‌های محسوس سازمان برای موفقیت شرکت‌های امروزی است. جهان نیز به‌صورت یک شبکه است که توسط فناوری‌های پیشرفته ارتباطی حمایت می‌شود و باعث می‌شود دانش از مرزها و فاصله‌ها بدون محدودیت عبور کند (کانتنر، جوئل، اشمیت^۴، ۲۰۰۹).

مدیریت دانش رویکردی یکپارچه به شناسایی، کسب و استخراج، بازیابی، ارزیابی، تسهیم و خلق کلیه منابع دانش سازمان است؛ به‌گونه‌ای که سازمان را در جهت دستیابی به اهداف سازمانی کمک نماید. هدف مدیریت دانش برقراری ارتباط بین خبرگان و افراد مجرب سازمان با افرادی است که نیاز به دانش خاصی را دارند. ایجاد چنین ارتباطی به کمک فرایندها و ابزارهای مدیریت دانش تسهیل می‌گردد. موفقیت در زمینه مدیریت دانش نیازمند ایجاد یک محیط جدید کاری است که دانش و تجربه بتوانند به‌راحتی تسهیم شوند.

تمرکز مدیریت دانش، بر بهبود توانایی سازمان است. از جمله نتایج و دستاوردهای مدیریت صحیح دانش افزایش بهره‌وری، تسریع در یادگیری، اتخاذ تصمیمات بهتر و سریع‌تر، افزایش توانایی برای توسعه، تقویت نوآوری و ایجاد انگیزه برای کارکنان و.... است. مدیریت دانش در بیشتر سازمان‌ها هنوز در مرحله ابتدایی خود است. آگاهی مدیران از ارزش سرمایه‌های فکری، ذهن آن‌ها را متوجه راه‌های آزادسازی این ظرفیت‌ها و توانایی‌های پر قدرت کرده است. مطالعه و بررسی سیر تکاملی مدیریت دانش از گذشته تاکنون، نشان‌دهنده تغییراتی در نوع و نحوه تفکر بشر است. تحول تغییر نیز از خصوصیات بارز عصر کنونی است. برای سازگاری سازمان‌ها با تغییرات و تحولات جهانی و حفظ بقای آن‌ها آموزش مهارت‌ها و دانش به کارکنان

1. Drucker
2. prouest
3. Glaser

این فرایند، می‌توان کوشش‌های بهسازی سازمانی^۲ را به سه دسته‌ی کلی تقسیم نمود:

- ایجاد بهبود در اجرای کارها و وظایف سازمانی، یا در واقع، در عملکرد سازمان، بر مبنای این معیارها اندازه‌گیری کرد. سوددهی سازمان، نوآوری و داشتن نقش و سهم در بازار.

- ایجاد بهبود در فرایند امور سازمان، همسو شدن با محیط، با توجه به آمادگی کارکنان، جهت رویارویی با مشکلات سازمانی و یافتن راه‌حل‌ها خالق در ارتباط با مسائل مربوطه.

- ایجاد بهبود در الگوی رفتار کارکنان از قبیل بهسازی در روابط بین افراد و گروه‌ها در همکاری و تعاون سازمانی، افزایش سطح آزادی عمل در ارتباطات و مشارکت وسیع در اجرای استراتژی سازمانی (نجف بیگی، ۱۳۸۷).

بررسی فعالیت‌های صورت گرفته در چند دهه گذشته نشان از تأکید فزاینده‌ای بر بهسازی سازمانی در کشورهای مختلف دارد که به تبع آن سازمان‌ها مبادرت به تشکیل واحدهایی با عنوان مرکز آموزش کارکنان کرده‌اند که گستره فعالیت‌های آن‌ها کل سازمان تا برنامه‌های ویژه کارکنان را شامل می‌شود (گرنٲ، ۲۰۰۵).

هدف از ایجاد این مراکز، تسهیل تغییر و تحول سازمانی و بهبود جو سازمان بوده است (متیو^۳، ۲۰۰۷). روند فعالیت‌های طی شده عمدتاً دلالت بر آموزش‌های ضمن خدمت داشته است.

با توجه به تصورات و توصیف‌های گوناگون از امور سازمان، امر مسلم این است که کارکنان نیز مانند بسیاری دیگر از افراد در حرفه‌های گوناگون دارای نیازهای متعددی مانند نیاز مستمر به پیشرفت، رضایتمندی و ارتباط با دیگران، به‌روزرسانی مهارت‌ها، دانش و شایستگی‌های خود هستند (دسی^۴، ۲۰۰۰).

برنامه‌های بهسازی سازمانی در معرفی و بیان چنین نیازهایی نقش مهمی دارند.

با این‌که زمان زیادی از ظهور پدیده بهسازی سازمانی نمی‌گذرد، در دهه‌های اخیر فعالیت‌های زیادی مبنی بر انتشار مقالات و کتاب‌های علمی، انجام مطالعات و پژوهش‌های گسترده، ایجاد رشته‌های دانشگاهی و انواع گوناگونی از فعالیت‌های مرتبط با بهسازی سازمانی صورت گرفته است. در همین خصوص، نتایج تحقیقات برخی از پژوهشگران نشان می‌دهد که اثربخشی پایدار سازمان‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی در گرو بهسازی سازمانی

ضروری است. که رسیدن به این امر جز با مدیریت دانش امکان‌پذیر نیست. به‌زعم دانشمندان در عصر حاضر که به آن عصر دانایی هم گفته می‌شود، میزان موفقیت سازمان‌ها به میزان توجه و تأکید آن‌ها به دانش بستگی دارد و دانش به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه محسوب می‌شود و این باعث شده است که «مدیریت دانش» از جایگاه و اهمیت ویژه‌ای برخوردار گردد. مدیریت دانش، فرایند ایجاد، ثبت، پالایش، انتشار و کاربرد دانش است. این پنج عامل در حوزه مدیریت دانش برای یک سازمان زمینه آموزش، بازخورد، آموزش مجدد را فراهم می‌آورد که معمولاً برای ایجاد، ثبت، پالایش، انتشار و احیاء قابلیت‌های سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد (قائمپناه، ۱۳۹۱).

دست‌اندرکاران دانش، ابعاد مختلفی از فرایند دانش را مطرح می‌کنند که این پژوهش بر سه بعد خلق، انتشار و کاربرد دانش متمرکز شده است. خلق دانش: فرایند ایجاد دانش جدید در اثر تعامل بین دانش ضمنی و آشکار است. مفهوم انتشار دانش نیز انتقال دانش از یک فرد، گروه و یا واحد سازمانی به فرد، گروه و یا واحد سازمانی دیگری باشد. رونی (۲۰۰۴). با توجه به موارد فوق می‌توان گفت، مدیریت دانش، آگاهی از دانش موجود سازمانی، خلق، تسهیم و کاربرد دانش، استفاده از دانش موجود و نگهداشت آن است که این اقدامات در فرایند یادگیری سازمانی و با توجه به فرهنگ و استراتژی‌های سازمان صورت می‌گیرد و در عامل خلق دانش و انتشار دانش و کاربرد دانش بسیار پراهمیت هستند. خلق دانش به معنای فراهم کردن قابلیت‌ها در کل سازمان است که به کمک آن بتوان دانش جدیدی ایجاد کرد و سپس آن را در سراسر سازمان منتشر کرد و انتقال دانش به معنای یک فرایند متمرکز جهت‌دار برای انتشار دانش در میان افراد یا گروه‌های معین است. کاربرد دانش نیز استفاده از شیوه‌ها و روش‌هایی است که با استفاده از آن‌ها می‌توان از دانشی که در مراحل خلق دانش و انتشار دانش حاصل شده در کارها و فعالیت‌های روزمره سازمان بهره برد (پروست، رومهارت^۱، ۲۰۰۶).

از مزایای متعدد به‌کارگیری مدیریت دانش در سطح سازمان‌ها می‌توان به کارکرد بهسازی کارکنان اشاره نمود. در واقع سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود، بر پایه تغییر و بهبود مستمر ادامه‌ی فعالیت می‌دهند و ایجاد تغییر و فرهنگ‌سازمانی از مهارت‌ها و وظائف اساسی مدیران است. در

2. Organizational Development

3. Grant

4. Matthew

5. Deci

1. Proust. Rob, Romhardt

اصل رویکرد کنشی^۱ پژوهشی

– رویکرد کنشی پژوهشی یا داد- پایه، زیربنای برنامه‌های بهسازی در سازمان به شمار می‌رود. علت این امر به وجود آمدن داده‌ها و اطلاعات حاصل از اجرای این‌گونه برنامه‌ها است که مبنای کنش‌های مورد انتظار در سازمان فراهم می‌نماید. این رویکرد بهسازی، ویژگی‌هایی را در سازمان فراهم می‌کند که می‌توان به برخی از آن‌ها اشاره نمود. نخست اینکه در فرایند بهسازی تأکید زیادی بر ارزش داده و اطلاعات داده می‌شود. از این‌رو، کارکنان می‌آموزند چگونه به گردآوری، به کار بستن و کاربرد داده‌ها برای بازگشودن دشواری‌ها در سازمان بپردازد. (طوسی، ۱۳۹۴).

– اصل در نظر گرفتن مبنای همکاری، کار تیمی: یکی از ویژگی‌هایی که برای سازمان‌های پیشرو در نظر می‌گیرند یادگیری سازمانی است. پیتر سنگه موضوع سازمان‌های یادگیرنده را برای اولین بار مطرح کرد و در آن مشخصات سازمان یادگیرنده را این‌گونه بیان می‌کند: در سازمان‌های یادگیرنده افراد به‌طور مستمر در حال توسعه ظرفیت خود جهت تحصیل نتایجی هستند که به واقع طالب آن می‌باشند. در سازمان یادگیرنده علاوه بر قابلیت‌های شخصی، الگوهای ذهنی و نگرش سیستمی بر بصیرت‌های مشترک و یادگیری جمعی تأکید می‌شود (سنگه، ۲۰۰۰).

– اصل هدف محور و برنامه محور بودن: هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی از ویژگی‌های مهم فرایند بهسازی محسوب می‌شود. فرایند بهسازی هدف‌هایی دارد که به راه‌های گوناگون ناظر بر عملکرد بهتر سازمانی است. یکی از راه‌هایی که بر پایه آن برنامه‌های بهسازی می‌تواند بهتر اجرا شود تأکید بر اهمیت هدف‌ها در برنامه‌ها، طراحی و اقدامات است. چراکه سازمان‌های سالم گرایش به هدف‌گذاری در همه رده‌های خود را دارند. هم افراد و هم سازمان‌ها نیاز به آن‌که کوشش‌های خود را در پرتوی هدف‌هایی که روشن، قابل اندازه‌گیری و دست‌یافتنی هستند کارگردانی نمایند. برای دستیابی به این مقصود، تغییرات سازمانی می‌تواند از طریق کار برنامه‌ریزی، تعیین راهبردها و تعیین هدف‌ها از سوی افراد گروه و کل سازمان صورت می‌پذیرد.

– اصل تمرکز بهسازی بر گروه‌های کاری به هم پیوسته: یک باور بنیادی در بهسازی آن است که سازمان کار خود را از راه طبقات کاری گوناگون که سرشتی جداگانه دارند، به انجام می‌رساند. باور بنیادی دیگر آن است که تغییر فرهنگ، فرایندها، پیوندها و شیوه‌های انجام دادن کارها در درون این طبقات یک‌راه برای پدید

است امروزه، مفهوم بهسازی سازمانی به‌عنوان مفهومی رایج میان مدیران عالی سازمان‌ها پذیرفته شده است، اما همچنان تعریف یا رویکرد جامعی در خصوص این پدیده وجود ندارد و آن‌چنان که در بخش مبانی نظری هم بیان شد، در هیچ‌یک از الگوهای ارائه شده به ابعاد، مهارت‌ها و فعالیت‌های موردنیاز برای بهسازی سازمانی به‌طور جامع و کامل پرداخته نشده است (صفری، ۱۳۹۱).

بهسازی سازمانی را می‌توان از چند جنبه مورد بررسی قرار داد: بهسازی به‌عنوان شکلی از دانش رفتاری کاربردی، بهسازی به‌عنوان تغییر هنجاری، بهسازی به‌عنوان کوششی استوار بر الگوی کنش پژوهشی، بهسازی به‌عنوان شیوه فراگیری استوار بر تجربه، بهسازی به‌عنوان تأکیدی بر هدف‌ها و سرانجام بهسازی به‌عنوان تمرکز بر گروه‌های کاری که در جهت بهبود عملکرد سازمان مطرح می‌باشند. این جنبه‌های مختلف بهسازی در سازمان، اصولی را فراهم می‌کند که بر اساس آن فرایند بهسازی استوار می‌گردد و کاربرد واقعی آن مشخص می‌گردد. این اصول را می‌توان در طبقات زیر معرفی کرد.

– اصل ارتباط درونی: برنامه‌های بهسازی یک نظام فرعی از ابر نظام آموزشی در سازمان است. لذا باید با سایر نظام‌های فرعی ارتباط معقول داشته باشد. این نظام‌های فرعی شاید از نظر سلسله مراتبی سازمانی در مراتب بالاتر یا پایین‌تر قرار گیرند. بهره تربیت ساختار این برنامه‌ها باید به‌گونه‌ای باشد که به‌راحتی قادر به برقراری ارتباط با تمام سطوح و زیر نظام‌های ابرنظام باشد (مرادی، ۱۳۹۵).

– اصل فرایند میان کنشی پیوسته و مداوم: فرایند را می‌توان یک جریانی از رخداد‌های به هم پیوسته دانست که در مسیر زمان به سوی هدف یا پایانی مشخص پیش می‌رود. در فرایند بهسازی این جریان شامل مداخله‌هایی است که بر روی کارکنان ایجاد می‌شود و پاسخی است که به این دخالت‌ها، پدیدار می‌گردد. در پس این مداخله‌ها و پاسخ‌ها، راهبردهای کلی بهسازی قرار دارد که بر انتخاب نوع فعالیت‌ها، زمان اجرای آن‌ها و به هم پیوستگی‌شان تأکید دارد. این راهبردها تغییرات از هم جدا را به جنبشی به هم پیوسته و منطقی و هدایت شده تبدیل می‌کند. دلیل عمده‌ای که بهسازی را یک فرایند می‌دانند آن است که از آن پویایی، حرکت و تغییر را انتظار دارند. در پرتو این تغییر افراد مهارت‌های تازه را فرا می‌گیرند، سازمان نیز به‌تبع تغییر و بهبود افراد، تغییر می‌یابد و بر اساس یک تغییر برنامه‌ریزی شده، هم کارکنان و هم سازمان به دیده پدیده‌های جدا و تنها نگریسته نمی‌شوند. آن‌ها در پیوند با دیگر اتفاقات، موضوعات و پدیده‌ها قرار می‌گیرند.

سازمانی نقش دارند، توجه به سه عامل «تغییر برنامه‌ریزی‌شده، توسعه مداوم شغلی و یادگیری گروهی» ضرورت بیشتری داشته باشد. این زیرساخت‌ها نقش مهمی در بهسازی سازمانی ایفا کنند (میلز و اسمیت، ۲۰۱۱).

تغییر برنامه‌ریزی شده یکی از انواع تغییر سازمانی است و به هر نوع فعالیت آگاهانه‌ای گفته می‌شود که بر پایه برنامه‌ای مشخص از سوی سازمان برای اعمال تغییرات مورد نظر به اجرا در می‌آید (لوین، ۲۰۰۰). برای فرایند تغییر برنامه‌ریزی شده، مدل‌های مدل‌های مختلفی همانند مدل پنج مرحله‌ای (جاردسون، ۱۹۹۱)، مدل هشت مرحله‌ای (کوتر، ۱۹۹۵)، مدل نه مرحله‌ای (گالپین، ۱۹۹۶) مطرح شده است. برخی از این مدل‌ها، تغییر را به یک بُعد محدود ساخته و مراحل را برای آن برشمرده‌اند، اما پایه اغلب آن‌ها نظریه تغییر سه مرحله‌ای لوین است.

این تغییرات ضرورت‌هایی را به بار آورده که یکی از مهم‌ترین آن‌ها مسئله یادگیری مستمر است؛ بدین صورت که سازمان‌ها برای آنکه بتوانند حیات خود را در عصر رقابت حفظ کنند، نیازمند بر خورداری از مهارت همگامی با تغییرات محیطی است. عامل اصلی تغییر و یکی از مهم‌ترین توانایی‌ها در این زمینه یادگیری است. یادگیری مهم‌ترین راه برای بهبود عملکرد در درازمدت است و در آینده نزدیک تنها سازمانی می‌تواند به لحاظ بهره‌وری موفق باشد که قادر باشد از قابلیت‌های تعهد و ظرفیت یادگیری افراد در تمامی سطوح سازمان به نحو احسن بهره‌برداری نماید. در سطح گروهی، باید افراد قادر باشند که به‌عنوان یک هویت واحد فکر کرده، خلق کنند و بیاموزند.

یادگیری گروهی بدین معناست که تیم‌ها قادر باشند به‌عنوان یک هویت واحد فکر کرده، خلق کنند و بیاموزند (سورسینلی، ۲۰۰۶).

متفکران بسیاری از جمله سنگه و پاولوسکی به بحث از یادگیری گروهی و مشخصات آن و چگونگی دستیابی به آن همت گماشته‌اند. پاولوسکی یادگیری تیمی را مدخل یادگیری سازمانی دانسته تأکید می‌کند که یادگیری تیمی پلی است برای تبدیل یادگیری به دانش سازمانی، به نحوی که برای همه به اشتراک گذاشته شود. سنگه نیز یادگیری جمعی را فرایندی

آوردن به‌پویی پایدار و ثابت در سازمان است. توانمندی گروه‌های به‌هم‌پیوسته به چند دلیل در افزایش اثربخشی کار گروه مؤثر است: نخست اینکه بخش عمده‌ای از رفتارهای فردی ریشه در ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی و فرهنگی دارد. هرگاه گروهی، به‌عنوان گروه، آن هنجارها و ارزش‌ها را دگرگون کند، اثر آن بر رفتار فردی بی‌درنگ و پیوسته و پایدار خواهد بود. دوم آنکه دسته کاری به‌هم‌پیوسته از «شکل واقعی پیوندها» برخوردار است و افراد باید به‌راستی به این شکل از پیوندها تن در دهند و راه به کاربردن آن‌ها را بیاموزند و با آن‌ها سازگار شوند. سوم آنکه «شکل واقعی پویایی‌های سازمانی» که فرد سازمانی ناگزیر از سازگاری و تن دادن به آن‌ها است، در درون دسته کاری پایدار می‌شود. چهارم آنکه افراد گمان می‌کنند که بسیاری از نیازهای فرد به میان‌کنش اجتماعی، جایگاه اجتماعی، پاس و قدرشناسی شخصی از سوی گروه کاری که از همکاران و بالادستان تشکیل می‌یابد، تأمین می‌شود؛ بنابراین هر فرایندی که به بهبود فرایندهای طبقات کاری یا کارکرد آن یاری می‌دهد، می‌تواند به نیازهای مرکزی و بنیادی اعضای سازمان پیوند پیدا کند.

- اصل یادگیری مشارکتی: برنامه‌های بهسازی معمولاً برنامه‌هایی است که به‌صورت گروهی اجرا می‌شود. در برنامه‌های گروهی نیز تعامل میان افراد شرکت‌کننده و ارائه بحث‌های گروهی و تحلیل پدیده‌ها از زوایای مختلف باعث ایجاد شرایطی در برنامه می‌شود که یادگیری گروهی که منتج از مشارکت در برنامه است را افزایش می‌دهد (مرادی، ۱۳۹۵).

- اصل در نظر گرفتن ماهیت آموزش بزرگسالان: مخاطبان اصلی برنامه‌ی بهسازی، کارمندان، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش و پژوهشی می‌باشند. با توجه به ویژگی‌هایی که مخاطبان این‌گونه برنامه‌ها دارد. لذا، باید شرایط و ویژگی‌هایی این برنامه‌ها با شرایط و ویژگی‌های مخاطبان آن متناسب گردد. برای این تناسب سازی رعایت اصول آموزش بزرگسالان ضروری است که به اجمال به آن اشاره خواهد شد (طوسی، ۱۳۹۴).

در جمع‌بندی اصول بهسازی می‌توان عنوان نمود که یکی از دلایل ضرورت بهسازی سازمانی، پیچیدگی‌ها و تغییرات بسیار سریع و روزافزون پیرامون سازمان‌ها می‌باشند و برای مواجهه با این تغییرات، یادگیری افراد از نکات کلیدی محسوب می‌شود. ذکر این نکته ضروری است که برنامه‌های بهسازی بر یادگیری این پیچیدگی‌ها و آمادگی مواجهه با تغییرات مذکور تأکید دارد و اعضای کارکنان را به‌عنوان سرمایه اصلی سازمان‌ها مورد هدف قرار می‌دهد.

با توجه به تحقیقات و اظهارات صاحب‌نظران و پژوهشگران، به نظر می‌رسد از میان عوامل متعددی که در موفقیت بهسازی

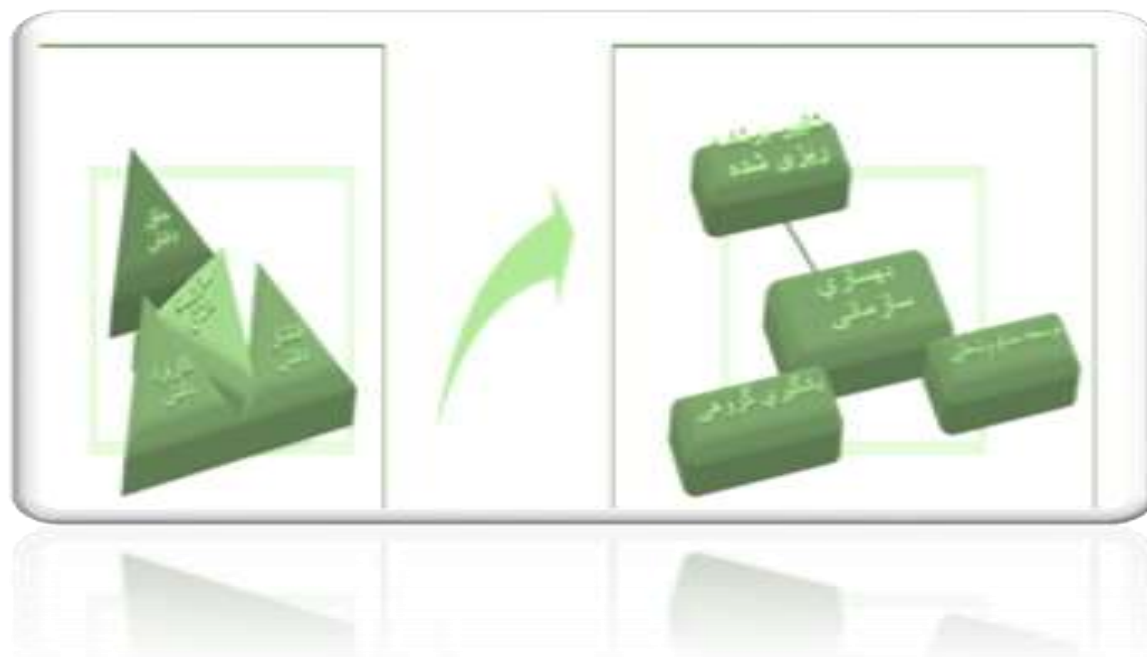
1. Organizational Structure
2. Mills&Smith
3. Lewin
4. Judson
5. Kotter
6. Galpin

جامعه آماری پژوهش (سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران) صورت گرفته است.

از آنجا که در پژوهش حاضر به بررسی نقش مدیریت دانش بر بهسازی سازمانی پرداخته می‌شود، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر ترسیم و بررسی شده است.

می‌داند که طی آن ظرفیت اعضا توسعه یافته و به گونه‌ای همسو می‌شود که نتایج حاصله از آن چیزی خواهد بود که همگان واقعاً طالب آن بوده‌اند (گاف، ۱۹۷۶).

با توجه به مطالب ذکر شده، پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش پیاده‌سازی مدیریت دانش بر سه مؤلفه تغییر برنامه‌ریزی‌شده، توسعه مداوم شغلی و یادگیری گروهی در



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

طرح‌های مدیریت دانش درگرو تشریک مساعی اقشار مختلف سازمانی است.

پیشینه پژوهش

از ویژگی‌های هزاره سوم، سرعت تغییرات محیطی و رشد فزاینده دانش‌ها و مهارت‌های مدیریتی است. در چنین محیط‌های متغیر، تداوم حیات سازمان‌ها درگرو انطباق آن‌ها با تغییرات محیطی است.

کولونیاری و فاسویس^۱ (۲۰۱۶) «ادراکات مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی» را بررسی کردند. نتایج نشان داد با وجود اینکه مشارکت‌کنندگان در این پژوهش از مدیریت دانش و

در این پژوهش تلاش شده است آثار مدیریت دانش بر بهسازی سازمانی را در مرکز اسناد و کتابخانه ملی ایران بررسی کند تا این مطالعات پایه‌ای برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در این سازمان جهت اجرای هرچه بهتر آن در راستای ارتقای کارایی و بهره‌وری سازمان باشد.

با توجه به این‌که مرکز اسناد و کتابخانه ملی ایران از نظر اندازه، وسعت و تنوع سرمایه‌های هوشی، یکی از گسترده‌ترین نهادهای اجتماعی رسمی است، لازم است فرایند مدیریت دانش را مورد توجه قرار دهند تا به تولید، اشتراک، سازمان‌دهی و استفاده مؤثرتر از منابع اطلاعاتی، دانش و سرمایه‌های فکری دست یابند. این سرمایه‌های با ارزش صرف‌نظر از داخلی یا خارجی و عیان یا نهان بودنشان باید کشف، ضبط و روزآمد شده و با بهره‌گیری از جدیدترین فناوری‌ها به نحو شایسته‌ای در اختیار علاقه‌مندان قرار گیرند. بدیهی است که موفقیت

به‌صورت پیمایشی و با توزیع پرسشنامه در شش سازمان دولتی منطقه کلانگ والی^۴ مالزی صورت گرفته است. تحلیل نتایج حاصل نشان داده است که پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی دولتی مالزی، پذیرفته شده است. هرچند هنوز فرهنگ اشتراک دانش در این مؤسسات در سطح مطلوب قرار ندارد. وضعیت ساختار سازمانی نیز در مؤسسات آموزش عالی دولتی منطقه کلانگ والی مالزی برای پیاده‌سازی این سامانه مناسب نیست. ولی نتایج در خصوص وضعیت آمادگی فناوری اطلاعات برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی یاد شده حاکی از آمادگی مناسب این زیرساخت است.

راولی (۲۰۰۰)^۵ در پژوهشی تحت عنوان «آیا آموزش عالی برای اجرای مدیریت دانش آماده است؟»، به بررسی قابلیت کاربرد مفاهیم مدیریت دانش در مراکز آموزشی کانادا پرداخته است. وی در پژوهش خویش بیان کرده است که برای ایجاد محیط مبتنی بر دانش در مراکز آموزشی مشکلاتی وجود دارد. همچنین نتایج پژوهش وی نشان داده است که اجرای مدیریت دانش مؤثر در مراکز آموزشی کانادا مستلزم اصلاح ساختار سازمانی و سیستم پاداش‌دهی است.

نسی و رنگباری^۶ (۱۳۸۹) پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر در استقرار موفقیت‌آمیز مدیریت دانش» در سازمان مخابرات استان خوزستان انجام داده‌اند. پژوهش به‌صورت پیمایشی و با توزیع پرسشنامه در میان ۴۰ مدیر میانی و عالی صورت گرفته است. تحلیل نتایج حاصل نشان داده است که عوامل مهم در استقرار مدیریت دانش شامل مؤلفه‌های راهبرد کسب‌وکار، ساختار سازمان، گروه مدیریت دانش، حسابرسی دانش و نقشه دانش است.

طبرسا و اورمزدی^۷ (۱۳۸۷) پژوهشی با عنوان «تبیین و سنجش عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش» انجام داده‌اند. بر اساس نتایج این پژوهش عوامل سه‌گانه: ساختار سازمانی، فناوری و فرهنگ در مدیریت دانش مؤثر می‌باشند و از عوامل فوق ساختار سازمانی و فناوری در سطح مطلوبی در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران منطقه تهران قرار داشته است اما فرهنگ سازمانی وضعیت مطلوب جهت استقرار مدیریت دانش را دارا نیست.

مزایای آن برای عملکرد کتابخانه‌ها و توسعه شغلی آینده آگاه هستند، اما هنوز به مسائل و موضوعات مربوط به مدیریت دانش به‌خوبی توجه نمی‌شود. در نهایت کتابخانه‌های دانشگاهی، به سمت استفاده از دانش کاربرانشان و دانش ضمنی داخلی روی می‌آورند، گرچه اقدامات اجتماعی که تسهیلگر تاکتیکی و سیستم اطلاعات تخصصی هستند، مورد پذیرش قرار نمی‌گیرند.

بلاگو، دورن و سارتی^۱ (۲۰۱۶) «اقدامات مدیریت دانش صورت گرفته در برخی از کتابخانه‌های دانشگاهی اروپا» مورد بررسی قرار دادند. پژوهش حاضر، پژوهش کیفی بود که بر روی ۳ کتابخانه دانشگاهی در آلمان، اسپانیا و فنلاند صورت گرفت. نتایج آن چندین دلیل مهم و بهترین اقدامات برای اجرا و پیاده‌سازی فرایندهای مدیریت دانش در کتابخانه‌های مذکور را نشان داد. این نتایج منطبق بر ۳ مسئله مهم یعنی: مزایای مدیریت دانش، فرصت‌های تکنولوژیکی مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی مدیریت دانش به دست آمدند و اینکه اجرای مدیریت دانش در کلیه کتابخانه‌های انتخابی به مدیریت بهتر و عملکرد بهتر کارکنان منجر می‌شود.

در سال ۲۰۱۶ پژوهشی تحت عنوان «تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان‌ها» توسط «مک گریف»^۲ در ۹۰ سازمان بخش خصوصی کانادا انجام گردیده است. در این پژوهش محققین درصدد یافتن پاسخی برای سؤال‌های خود پیرامون چگونگی اثرگذاری مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی بوده‌اند. نتایج نشان داد که اعمال مدیریت دانش به‌طور مستقیم به عملکرد سازمانی مربوط بوده است.

فتح‌اللهی و افشار زنجانی و نوذری (۱۳۹۴)، در پژوهشی که با عنوان «امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در سازمان اصفهان از دیدگاه مجریان طرح‌های پژوهشی سازمان»، به صورت توصیفی پیمایشی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که سازمان اصفهان در بعد فرهنگ برای پیاده‌سازی مدیریت دانش از آمادگی نسبتاً مطلوبی برخوردار است، ولی در دو عامل ساختار و فرایندها و زیرساخت فناوری اطلاعات این آمادگی دیده نمی‌شود.

عبدالله و دیگران^۳ (۲۰۰۸) پژوهشی با عنوان «مطالعه تجربی در مورد پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی دولتی» در کشور مالزی انجام داده‌اند. پژوهش

4. Klang Valley
5. Rowley
6. Nisi , Rangbari
7. Tabarsa, Ormazdi

1. Blaguaé., Düren., Saarti
2. Mac Griff
3. Abdullah., Selamat, , Jaafar, Abdullah, Sura

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد فقدان سازوکارهای صحیح ارزیابی و پیاده‌سازی مدیریت دانش، این سرمایه‌گذاری را در ذهن مدیران تنها به یک هزینه اضافی تبدیل کرده است. از این رو، سازمان‌ها باید محیطی را برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضای خود به وجود آورند، افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند و در ایجاد بسترسازی و شناسایی عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش در سازمان بکوشند.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به ماهیت پژوهش، روش پیمایشی توصیفی بوده است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان و برای تعیین حجم نمونه از فرمول نمونه‌گیری کوکران، با خطای ۰/۰۵ استفاده شد. به این ترتیب که نمونه آماری به تفکیک بخش‌های مختلف سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران به تناسب حجم جامعه انتخاب و سپس به صورت تصادفی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. بر این اساس، حجم نمونه ۱۸۱ نفر محاسبه شده است. ابزار پژوهش شامل دو پرسشنامه محقق‌ساخته بوده است و روش تحلیل، از نوع مدلی‌ابی معادلات ساختاری بوده است.

الف) پرسشنامه مدیریت دانش: پرسشنامه محقق‌ساخته که بر اساس ادبیات پژوهش ساخته شده و سه مؤلفه را مورد ارزیابی قرار می‌دهد. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه $(\alpha=0/86)$ به دست آمد. همچنین ضریب آلفای مؤلفه‌های مدیریت دانش از جمله خلق دانش (۰/۹۲)، انتشار دانش (۰/۷۸) و کاربرد دانش (۰/۸۹) به دست آمده است. جهت بررسی روایی ابزار با توجه به تعداد مؤلفه‌ها و حجم نمونه، علاوه بر تحلیل محتوا، از تحلیل عاملی تأییدی و از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد که بررسی شاخص‌های برازش $(\chi^2/df=1/93)$ ، $(GFI=0/68)$ ، $(RMSEA=0/057)$ ، $(NFI=0/88)$ ، $(NNFI=0/94)$ ، $(IFI=0/88)$ و $(RFI=0/89)$ ، تحلیل عاملی را مورد تأیید قرار داد. لذا می‌توان گفت ابزار پژوهش از روایی سازه برخوردار بوده است.

ب) پرسشنامه بهسازی سازمانی: جهت سنجش بهسازی سازمانی از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شده است. این پرسشنامه دارای سی‌وشش گویه بود که از مبانی نظری و مصاحبه با افراد صاحب‌نظر استخراج شد. بدین صورت که مؤلفه‌های بهسازی سازمانی شامل تغییر برنامه‌ریزی‌شده، توسعه مداوم شغلی و یادگیری گروهی و سپس بر اساس گویه‌ها، سؤالاتی تنظیم و در یک مطالعه مقدماتی پرسشنامه اجرا و سؤالات نامناسب حذف گردید. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه $(\alpha=0/91)$ محاسبه شده است. همچنین ضریب آلفای تغییر برنامه‌ریزی شده (۰/۹۰)،

مطالعه ادبیات و پیشینه موضوع نشان می‌دهد بهسازی یک حوزه نوظهور و یک نیاز ضروری در سازمان‌ها است. بهسازی در واقع اقدامی در راستای بروز شدن دانش و اطلاعات کارکنان طراحی شده است، اما تعیین نیازهای آنان در این زمینه بسیار دشوار است. تعهد به برنامه‌ها و فعالیت‌های مرتبط، مهم‌ترین و کلیدی‌ترین رکن اثربخش برنامه‌های بهسازی است. از این رو، بهسازی به‌عنوان یکی از راه‌های ایجاد و نگهداری سرمایه انسانی در سازمان‌ها و مراکز آموزشی و پژوهشی تلقی می‌شود و حرفه‌ای‌گرایی تخصصی در سازمان‌ها به‌عنوان یک موضوع جدی در نظر گرفته شده و با اهمیت جلوه می‌کند.

پیشینه مفهوم بهسازی سازمانی به‌طور کامل و واضح مشخص نیست؛ با وجود این، برخی معتقدند که فعالیت‌های مربوط به این موضوع از قرن نوزدهم شروع شده است. از این رو، با توجه به متغیر بهسازی سازمانی به برخی از پژوهش‌ها که ارتباط بیشتری با پژوهش حاضر دارد، مبادرت می‌گردد.

منسوب‌بصیری، حاجی احمدی و باباجانی ولوکلا (۱۳۹۵)، پژوهشی با عنوان «نقش آموزش و بهسازی منابع انسانی بر بهره‌وری نیروی انسانی» انجام دادند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که متغیرهایی مانند بهسازی آموزش ضمن خدمت معلمان، بهسازی کسب مهارت‌های جدید، بهسازی شناخت نقاط قوت و ضعف و نمونه از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با اختصاص متناسب سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در مجتمع فولاد کویر کاشان انجام داد. نتایج پژوهش وی حاکی از آن بود که بین مشارکت بهسازی زمینه رشد خلاقیت معلمان رابطه مستقیم و مثبتی با بهره‌وری دارد.

ارباب سرنجی (۱۳۸۸)، پژوهشی با عنوان «رابطه آموزش و بهسازی بخش‌های مختلف سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران»، به تعداد ۳۴۰ نفر بوده که برای انتخاب افراد در تصمیم‌گیری و همچنین محرک‌های مادی نظیر حقوق و دستمزد و مزایای کارکنان با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

علی‌رغم اهمیت مسئله بهسازی در سطح جهانی، پژوهش‌ها و مطالعات انجام شده در داخل کشور حاکی از آن است که وضعیت برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به بهسازی در سطح متوسط رو به پایین است و در سطح مطلوبی ارزیابی نشده است (مرزبان، ۱۳۸۸). این در حالی است که توسعه و توانمندسازی منابع انسانی جزو اولویت‌های سازمان‌ها بیان شده است، اما وضعیت موجود و نتایج مطالعات صرفاً حاکی از برگزاری چند کارگاه آموزشی در این خصوص، آن هم به‌صورت نامنسجم و پراکنده است.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش با تمرکز بر تحقق هدف پژوهش بیان شده که قبل از پرداختن به هدف، نتایج توصیفی پژوهش نیز آورده شده است: در پژوهش حاضر، آمار جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان در خصوص جنس نشان می‌دهد که نیمی از پاسخ‌دهندگان زن و پنجاه درصد از پاسخ‌دهندگان مرد می‌باشند. کارکنان به تفکیک بخش‌های مختلف سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران مورد بررسی قرار گرفته‌اند. نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد، مدیریت دانش با مقدار تی (۸/۶۱۲) و سطح معنی‌داری (۰/۰۰۰) و بهسازی سازمانی با مقدار تی (۹/۶۶۴) و سطح معنی‌داری (۰/۰۰۰) به‌طور معنی‌داری بالاتر از حد متوسط بوده است. تمامی مؤلفه‌های مدیریت دانش و بهسازی سازمانی نیز بالاتر از حد متوسط بوده و در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران در وضعیت مناسبی قرار دارند.

توسعه مداوم شغلی (۰/۸۹) و یادگیری گروهی (۰/۹۲) به‌دست آمده است. جهت بررسی روایی این پرسشنامه نیز، علاوه بر تحلیل محتوا، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. بررسی شاخص‌های برازش ($\chi^2/df=1/18$)، ($GFI=0/89$)، ($MSEA=0/078$)، ($NFI=0/84$)، ($NNFI=0/89$)، ($IFI=0/88$) و ($RFI=0/96$)، تحلیل عاملی را مورد تأیید قرار داد. لذا می‌توان گفت این پرسش‌نامه نیز از روایی سازه برخوردار بوده است.

به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار لیزرل در قالب آزمون‌های آماری تحلیل معادلات ساختاری استفاده شد. جهت بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش از آزمون تی تک‌نمونه‌ای با ارزش آزمون ۳ استفاده شد. از آنجا که نمرات حاصله بین ۱ تا ۵ می‌باشند، عدد ۳ به‌عنوان میانه (۵۰ درصد نمره‌ها) جهت تعیین وضعیت متغیرها استفاده شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای مدیریت دانش و بهسازی سازمانی (با میانگین ۳)

متغیرها	میانگین	مقدار تی	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
مدیریت دانش	۳/۷۰	۸/۶۱۲	۱۸۰	۰/۰۰۰
خلق دانش	۳/۴۶	۷/۸۸۴	۱۸۰	۰/۰۰۰
انتشار دانش	۳/۴۵	۷/۹۵۲	۱۸۰	۰/۰۰۰
کاربرد دانش	۳/۶۹	۸/۱۴۵	۱۸۰	۰/۰۰۰
بهسازی سازمانی	۳/۹۴	۹/۶۶۴	۱۸۰	۰/۰۰۰
تغییر برنامه‌ریزی شده	۳/۴۴	۶/۳۸۵	۱۸۰	۰/۰۰۰
توسعه مداوم شغلی	۳/۸۹	۹/۴۲۱	۱۸۰	۰/۰۰۰
یادگیری گروهی	۳/۵۰	۸/۳۱۷	۱۸۰	۰/۰۰۰

معنی‌داری در سطح آلفای ۰/۰۱ دارد. هم‌چنین از میان مؤلفه‌های مدیریت دانش، خلق دانش، بیش‌ترین ارتباط را با بهسازی سازمانی داشته است

جهت بررسی رابطه متغیرها از آزمون همبستگی گشتاوری پیرسون استفاده شد. نتایج نشان داد مدیریت دانش با مقدار ضریب همبستگی (۰/۶۷) با بهسازی سازمانی رابطه مثبت و

جدول ۳. ضرایب همبستگی مدیریت دانش و بهسازی سازمانی

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱ خلق دانش	۱							
۲ انتشار دانش	۰/۶۳**	۱						
۳ کاربرد دانش	۰/۸۲**	۰/۵۹**	۱					
۴ بهسازی سازمانی	۰/۷۸**	۰/۸۴**	۰/۶۹**	۱				
۵ تغییر برنامه‌ریزی شده	۰/۶۱**	۰/۷۹**	۰/۸۲**	۰/۶۲**	۱			
۶ توسعه مداوم شغلی	۰/۴۴**	۰/۴۷**	۰/۴۵**	۰/۴۸**	۰/۶۳**	۱		
۷ یادگیری گروهی	۰/۷۷**	۰/۶۷**	۰/۸۷**	۰/۵۷**	۰/۵۶**	۰/۷۳**	۱	
۸ مدیریت دانش	۰/۷۸**	۰/۵۹**	۰/۷۳**	۰/۵۷**	۰/۷۴**	۰/۸۰**	۰/۷۸**	۱

** معنی‌داری سطح ۰/۰۱ * معنی‌داری سطح ۰/۰۵

جهت پیش‌بینی متغیر بهسازی سازمانی توسط مدیریت دانش از آزمون رگرسیون گام‌به‌گام استفاده شد. نتایج نشان داد از میان مؤلفه‌های مدیریت دانش، خلق دانش و انتشار دانش با بهسازی سازمانی همبستگی چندگانه معنی‌داری دارند. با توجه

به مقدار ضریب تعیین (R^2) به دست آمده می‌توان گفت این دو مؤلفه ۷۸ درصد از بهسازی سازمانی را پیش‌بینی می‌نمایند.

جدول ۴. نتایج آزمون رگرسیون گام‌به‌گام مدیریت دانش و بهسازی سازمانی

شاخص‌های آماری متغیر پیش‌بین	R (همبستگی چندگانه)	R^2 (ضریب تعیین)	ضرایب رگرسیون
خلق دانش	.۷۱	.۷۶	$\beta = ۰.۷۹$ $t = ۷.۸۸۴$
خلق دانش و انتشار دانش	.۸۴	.۷۸	$\beta = ۰.۲۸$ $t = ۴.۳۵$ $\beta = ۰.۷۱$ $t = ۷.۹۱۸$

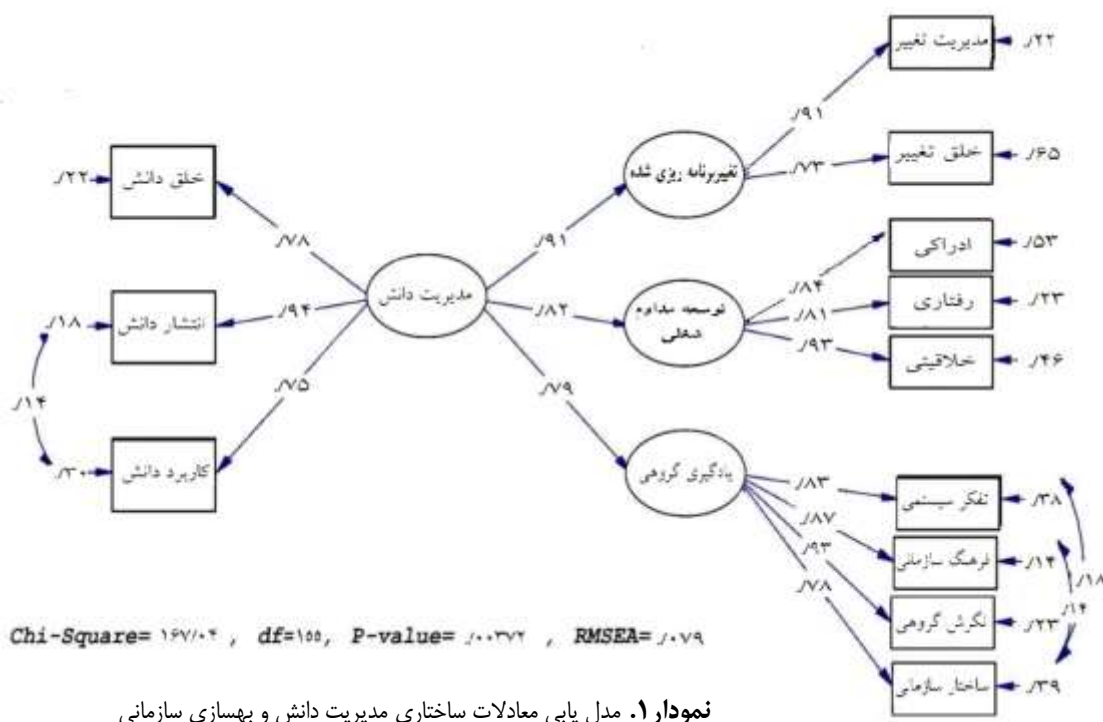
جهت بررسی نقش یا تأثیر مدیریت دانش بر بهسازی سازمانی، از روش الگویابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است (جدول ۵)

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل مدیریت دانش و بهسازی سازمانی

شاخص برازندگی	χ^2/df	SRMR	AGFI	GFI	RMSEA	NFI	NNFI	IFI
دامنه پذیرش مقدار محاسبه شده	۱/۲۴	۰/۰۵۴	۰/۹۵	۰/۸۵	۰/۰۶۳	۰/۷۴	۰/۸۵	۰/۷۵

پس از حذف خطاهای کوواریانس، بررسی شاخص‌های برازندگی مانند نسبت مجذور خی به درجه آزادی (χ^2/df)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازندگی افزایشی (IFI)، جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)،

شاخص برازندگی هنجار شده (NFI) و شاخص نیکویی برازندگی تطبیقی (AGFI) نشان می‌دهند که مدل از برازش نسبتاً خوبی با داده‌ها برخوردار است (جدول ۵ و نمودار ۱).



جدول ۶. مسیرهای بررسی شده در مدل

مسیر	مقدار آماره آزمون	سطح معناداری	ضریب مسیر	وضعیت
مدیریت دانش ← تغییر برنامه‌ریزی شده	۷/۳۶	۰/۰۵	مستقیم ۰/۹۱	معنی‌دار
مدیریت دانش ← توسعه مداوم شغلی	۸/۵۴	۰/۰۵	مستقیم ۰/۸۲	معنی‌دار
مدیریت دانش ← یادگیری گروهی	۷/۷۸	۰/۰۵	مستقیم ۰/۷۹	معنی‌دار
مدیریت دانش ← تغییر برنامه‌ریزی شده ← مدیریت تغییر	۷/۵۹	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۹۱	معنی‌دار
مدیریت دانش ← تغییر برنامه‌ریزی شده ← خلق تغییر	۷/۳۲	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۷۳	معنی‌دار
مدیریت دانش ← توسعه مداوم شغلی ← بعد ادراکی	۸/۴۵	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۸۴	معنی‌دار
مدیریت دانش ← توسعه مداوم شغلی ← بعد رفتاری	۶/۷۷	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۸۱	معنی‌دار
بهسازی ← توسعه مداوم شغلی ← بعد خلاقیتی	۷/۹۸	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۹۳	معنی‌دار
بهسازی ← توسعه مداوم شغلی ← تفکر سیستمی	۸/۵۸	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۸۳	معنی‌دار
بهسازی ← یادگیری گروهی ← فرهنگ‌سازمانی	۸/۹۱	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۸۷	معنی‌دار
بهسازی ← یادگیری گروهی ← نگرش گروهی	۷/۳۴	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۹۳	معنی‌دار
بهسازی ← یادگیری گروهی ← ساختار سازمانی	۸/۶۸	۰/۰۵	غیرمستقیم ۰/۷۸	معنی‌دار

بحث و نتیجه‌گیری

تغییر و تحولات موجود در حیطه فناوری اطلاعات تأکید بر ضرورت تغییر و توسعه در ابعاد گوناگون سازمانی دارد به خصوص با در نظر گرفتن این واقعیت که نقش دانش در توسعه همه‌جانبه کشورها غیرقابل‌انکار است. سازمان‌ها در معرض تغییرات محیطی هستند که آن‌ها را ناگزیر از سازگاری مداوم برای بقا کرده است. توجه به رشد برنامه‌های بهسازی در سازمان‌ها برای مواجهه مناسب با تغییرات و افزایش بهره‌وری اجتناب‌ناپذیر است و کارکنان سازمان‌ها نیز از این امر مستثنی نیستند. کارایی کارکنان تأثیر مستقیمی بر عملکرد سیستم دارد. پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش مدیریت دانش بر بهسازی سازمانی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران انجام شده است. نتایج پژوهش حاضر نشان داد، مدیریت دانش و بهسازی سازمانی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران بالاتر از حد متوسط بوده است. ضرورت انجام پژوهش حاضر و یافته‌های آن با پژوهش‌های دعایی و فراخی و همایونی (۱۳۹۸)، فتح‌اللهی و افشار زنجانی و نودری (۱۳۹۴)، راولی (۲۰۰۰)، کولونیاری و فاسویس (۲۰۱۶) مطابقت دارد. بنابراین، می‌توان گفت مدیریت دانش یکی از ابزارهای قوی، مؤثر و کارآمد در تمام جنبه‌های عملکرد سازمانی به کار می‌رود. با توجه به این‌که همواره متغیرهای حوزه علوم انسانی زمینه بهبود و ارتقا را دارند. از این‌رو، توجه هرچه بیشتر به این متغیرها موجبات تبدیل آن‌ها به مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها خواهد شد.

به‌عبارت‌دیگر، توجه به کارکنان در سازمان‌های دانش‌محور که مسئولیت فرایند توسعه و تعالی در مقیاس کلان را در جامعه عهده‌دار هستند، زمینه‌ساز توسعه پایدار سرمایه‌های انسانی خواهد شد.

هنوز فهم درستی از مفهوم علمی بهسازی در سازمان‌ها شکل نگرفته است. یکی از دلایل آن، غیر شفاف و محدود بودن مفهوم بهسازی در سازمان‌ها است. اغلب برنامه‌هایی که در چارچوب برنامه‌های بهسازی در سازمان‌ها اجرا می‌شوند، برنامه‌هایی هستند که در چارچوب دوره‌های آموزشی اجرا می‌شوند. مفهوم بهسازی بسیار گسترده‌تر از دوره‌های آموزشی است. بهسازی یک عمل صوری و مدیریتی نیست.

توجه مداوم به ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارت‌های موردنیاز کارکنان، زمینه توسعه منابع انسانی را هموار خواهد ساخت. سازوکارهایی نظیر مدیریت دانش، مناسبت بسیاری با چالش‌های موجود در عصر فناوری در هزاره سوم دارد. با توجه به تنوع و گستردگی حیطه مدیریت دانش، برنامه‌های بهسازی سازمانی در صورتی از موفقیت برخوردار خواهند شد که به‌صورت مجموعه درهم‌تنیده نگریسته شود و تمام کارکردهای مرتبط را در بر گیرد.

نتایج همبستگی نشان داد مدیریت دانش با بهسازی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری داشته است. نتایج رگرسیون گام‌به‌گام نشان داد، از میان مؤلفه‌های مدیریت دانش، خلق و انتشار دانش قابلیت پیش‌بینی بهسازی سازمانی را داشته است.

پیشنهادها

بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود:

- زمینه آگاهی بخشی سازمان در مورد فرایند بهسازی فراهم شده و امکان مشارکت کارکنان در کمیته‌های علمی، تخصصی و اجرایی فراهم گردد که این امر تأثیر سریع‌تر و مطلوب‌تری در کسب موقعیت رقابتی سازمانی دارد.
- زمینه ارائه اندیشه‌های نوآورانه و ابتکار عمل در برنامه‌های بهسازی فراهم شود.
- اتخاذ سیاست‌های جامع توسط مسئولان سازمان در راستای توجه به بهسازی تأثیر بسزایی در کیفیت خدمات مراکز اطلاع‌رسانی خواهد داشت.
- فرصت‌های سازمانی جهت ابتکار عمل و تصمیم‌گیری در امور مربوط به کارکنان به آنان داده شود.
- سیاست‌های انعطاف‌پذیر در دادن اختیارات، مسئولیت و سمت‌های اجرایی در سطح سازمان تدوین شود.
- پیشنهاد می‌شود طرح‌های بهسازی سازمانی مبتنی بر بهبود مستمر در کارکردهای تخصصی و گوناگون باشد و این طرح‌ها با مشارکت سطوح گوناگون سازمان‌ها تهیه شود.
- امکان مشارکت کارکنان در کمیته‌های علمی و تخصصی و تبادل افکار و اطلاعات را فراهم شود.
- کارگاه‌های آموزشی در رابطه با مهارت‌های گوناگون موردنیاز کارکنان برگزار گردد و امکان شرکت در سمینارها، کنگره‌ها و کنفرانس‌ها و گردهمایی‌های علمی در داخل و خارج از کشور فراهم شود.
- مراکز آموزشی و مؤسسات آموزشی و پژوهشی به‌عنوان سازمان‌های دانش‌گرا باید در پیاده‌سازی سیستم مناسب مدیریت دانش، در نقش سازمان‌های پیشرو ظاهر شوند و این امر مستلزم بررسی فرایند مدیریت دانش و اقدام عملی بر مبنای عوامل تأثیرگذار در مراحل مختلف سیستم مدیریت دانش است.

نتایج به دست آمده با مطالعات نیسی و رنگباری (۲۰۱۰)، مک‌گریف (۲۰۱۶) و بالاگو، دورن و سارتی (۲۰۱۶)، مطابقت دارد. بنابراین، می‌توان گفت بررسی و درک مدیریت دانش، نتیجه سیاست‌گذاری و درک اهمیت توان تخصصی با توجه به توانمندی رقابتی و ساختار حاکم بر سیستم است. با این حال این نتیجه انسجام درون‌سازمانی در قبال استراتژی مطلوب بهسازی سازمانی را قوت می‌بخشد.

نکته بسیار حائز اهمیت بخصوص در سطح سیاست‌گذاری، بررسی موضوع مدیریت دانش به صورت یک کلیت و یک مجموعه درهم‌تنیده است، هرچند که می‌توان برای بخش‌های مختلف برنامه‌ریزی‌های گوناگونی انجام داد و لزوماً فقط تأکید بر یک بخش از فرایند مدیریت دانش دیدگاه جامعی در این مورد را ارائه نمی‌دهد؛ پرداختن به یک بعد به تنهایی نشان‌دهنده پیاده‌سازی مدیریت دانش نیست، بلکه ابعاد گوناگون در کنار هم و با یکدیگر معنا و مفهوم پیدا می‌کنند، با توجه به این‌که میزان پرداختن به هر یک از ابعاد مدیریت دانش بر اساس نوع نیازهای افراد و نیز در سازمان‌های مختلف می‌تواند متفاوت باشد.

مدل یابی معادلات ساختاری نیز نشان داد، مدیریت دانش بر بهسازی سازمانی نقش داشته است. با توجه به این نتایج هر اقدامی که در جهت آموزش، تشویق و حمایت کارکنان به استفاده از مکانیسم‌های بهسازی انجام گیرد، خود زمینه توسعه‌سازمانی را به همراه خواهد داشت. بهسازی ناظر بر استراتژی‌هایی است که به‌کارگیری آن‌ها توسط افراد، موجبات بهبود دانش، تخصص و مهارت آن‌ها خواهد شد. ایجاد رویکرد یادگیری و توسعه مادام‌العمر، الزام فرایندهای توسعه فردی کنونی است چراکه نیازها و الزامات مطالبه شده از طرف سازمان و محیط از افراد به صورت مداوم در حال تغییر است و ضروری است که افراد مجهز به این نوع رویکرد گردند. رویکردی که یادگیری و توسعه را نیاز مداوم انسان می‌داند و توجهی منطقی برای تمرکز بر رویکردهای نوین توسعه است. نتایج حاصل از انجام این پژوهش این فرصت را در اختیار سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران انجام قرار می‌دهد تا با برنامه‌ریزی و اتخاذ راه‌کارهایی برای ایجاد یا اصلاح این زیرساخت‌ها، زمینه مناسب جهت تحقق و اجرای مدیریت دانش در سازمان را ایجاد نماید.

منابع

- ارباب سرنجی، مهدی (۱۳۸۸). *رابطه آموزش و بهسازی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در مجتمع فولاد کویر کاشان*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور شیراز.
- دعایی، حمید؛ فراچی، محمد مهدی و همایونی، محمدحسین (۱۳۸۸). نقش بالنده سازی کارکنان در بهبود اعتماد متقابل آنان به مدیران. *مدیریت تحول (پژوهش‌نامه مدیریت)*، ۱(۱)، ۱۴-۲۷.
- صفری، ثنا (۱۳۹۱). نقش توسعه اعضای هیئت‌علمی در ارتقای مطالعات میان‌رشته‌ای. *مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی*، ۴(۴)، ۵۱-۳۵.
- طبرسا، غلامعلی و اورمزدی، نوشین (۱۳۸۷). تبیین و سنجش عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش مطالعه موردی شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران منطقه تهران. *پیام مدیریت*، ۲۶، ۳۹-۶۹.
- فتح‌اللهی، بنفشه؛ افشار زنجانی، ابراهیم و نوذری، دامون (۲۰۱۰). آیا دانشگاه اصفهان برای پیاده‌سازی مدیریت دانش آماده است؟ *فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۲۱(۳)-۶-۲۰.
- مرزبان، زهرا (۱۳۸۸) بررسی ضرورت تأسیس مرکز بهسازی اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه شهید بهشتی (منابع انسانی، تجهیزات، برنامه‌ها)، پایان‌نامه برای اخذ مدرک کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی.
- منسوب بصیری، محمود؛ حاجی احمدی، فاطمه و باباجانی ولوکلا، حوری (۱۳۹۵). نقش آموزش و بهسازی منابع انسانی بر بهره‌وری نیروی انسانی. *اولین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری*. تهران.
- نیسی، عبدالحسین و رنگباری، محمود (۱۳۸۸): بررسی عوامل مؤثر در استقرار موفقیت‌آمیز مدیریت دانش. *چشم‌انداز مدیریت*، ۳۳، ۱۲۵-۱۴۲.
- یادگارزاده، غلامرضا؛ بهرامی، آرش و پرند، کوروش (۱۳۸۷). حضور دانشگاه‌های ایران در جامعه اطلاعاتی. تدبیر، ۱۸۱، ۴۴-۴۸.
- Abdullah, R., Selamat, M. H., Jaafar, A., Abdullah, S. & Sura, S. (2008). An Empirical Study of Knowledge Management System Implementation in Public Higher Learning Institution. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 8(1), 281-290.
- Arbab Saranji, M (2009). *Relationship between staff training and improvement and manpower productivity in Kashan Kavir Steel Complex*. Master Thesis in Public Management, Payame Noor University, Shiraz. (inPersian)
- Blaguaé, N., Düren, P., & Saarti, J. (2016). Comparing the knowledge management practices in selected European higher education libraries. *Library Management*, 37(4/5), 182-194.
- Balogun, O., Hawisa, H., & Tannock, J. (2004). knowledge management for manufacturing: the product and process database. *journal of manufacturing technology management*, 15(3).
- Cantner, F. Joel, M., & Schmidt, F. (2009). The use of knowledge management by German innovators. *Journal of Knowledge Management*, 13(4), 187-203.
- Cooper, R. (2004). *E-learning in the World*; London: Falmer.
- Deci, E., & Ryan, R. (2000). The “what” and “why” of the goal pursuits. *Psychological Inquiry*, 11(4), 212-219.
- Doaei, H., Farahi, M. M. & Homayouni, M. H. (2009). *The role of employee development in improving their mutual trust in managers*. *Transformation Management Research Journal (Management Research Journal)*, 1 (1), 14-27. (inPersian)
- Fathollahi, B., Afshar zanjani, E., & Nozari, D. (2015). Is the University of Isfahan Ready for Implementing Knowledge Management?. *Fasname-National Library*, 21(3), 6-20. (inPersian)
- Glaser, B. (2003). *The grounded theory perspective II: descriptions re modeling of grounded theory*, millvale, CA: Methodology, sociology press.
- Safari, s (2018). The Role of Faculty Development on Social Capital In Distance Education Context (Case: Payame Noor University). *Quarterly Journal of Iranian Distance Education (IDEJ)*, 1(2), 81-94.
- Kolonari, M. & Fassoulis, K. (2016). Knowledge Management Perceptions in Academic Libraries. *The Journal of Academic Librarianship*, 1-8.

- Lawler, P. & King, K. (2000). *Refocusing Faculty Development: The View from an Adult Learning Perspective*. Adult Education Research Conference. Conference Proceedings, Vancouver, BC, Canada,
- Lewin, I. (2009) *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*, In R.M. Kramer & T.M. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*: Thousand Oaks, C.A: Sage. 114-139.
- Mansoub basiri, M., Haji Ahmadi, F., & Babajani Volukla. H. (2015). *The role of human resource training and improvement on human resource productivity*. First National Conference on Economics, Management and Accounting. Tehran. (inPersian)
- arzbani, Z. (2009) *The need to establish a faculty improvement center at Shahid Beheshti University (human resources, equipment, programs)*, thesis for a master's degree, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Beheshti University. (inPersian)
- Matthew, Maich.N., Mines, Carrie., Brown, Barbara. (2007) *Evolving as nurse education in problem-based learning through a community of faculty development*. Journal of Professional Nursing, 23(2), 75-82.
- McGriff, S. J. (2016) *Leadership in Higher Education; Instructional designers in faculty development programs*. Presented at National Convention of association for Educational communications and Technology, 1(2), 306-314.
- Mills, A. M. & Smith, T. A. (2011). Knowledge management and organizational performance: A decomposed vie. *Journal of Knowledge Management*, 15(1), 56-171.
- Mohammadi Fateh, A., Sobhani, M. S. & Mohamadi, D. (2008). *Knowledge Management*. Tehran: Payam poya. (inPersian)
- Nisi, A. & Rangbari, M. (2009), A study of effective factors in the successful establishment of knowledge management. *Management Perspective*. 33, 125-142. (inPersian)
- Proust. G., Robb. S., & Romhardt, K. (2006). *Knowledge management*. Hosseinikhah. Ali (translator). Tehran. Yastron.
- Rowley, J. (2000). Is Higher education ready for knowledge Management. *International Journal of Educational Management*, 14(7), 325-333.
- Safari, Sana (1391). The role of faculty development in promoting interdisciplinary studies. *Interdisciplinary studies in the humanities*, 4 (4), 35-51. (inPersian)
- Safari, S. (1391). The role of faculty development in promoting interdisciplinary studies. *Interdisciplinary Studies in Humanities*, (4), 35-51. (inPersian).
- Tabarsa, G., & Ormazdi, N. (2008). *Explaining and assessing the underlying factors for establishing knowledge management: a case study of the National Iranian Petroleum Products Distribution Company, Tehran region*. *Message from management*. 26, 39-69. (inPersian)
- Yadegarzadeh, G., Bahrami, A., & Parand, K. (2007). The presence of Iranian universities in information community. *Tadbir*, 181, 44-48. (inPersian)