**نام مقاله: نقش عامل انساني در مديريت دانش**

**نام نشريه: فصلنامه كتابداري و اطلاع رساني (اين نشريه در www.isc.gov.ir نمايه مي شود)**

**شماره نشريه: 37 \_ شماره اول، جلد 10**

**پديدآور: ترجمه افسانه محسن زاده**

**مترجم: افسانه محسن زاده**

 **چكيده**

**اين مقاله به تشريح توسعه رويكردي عملي درفراهم‌سازي تسهيل دانش در يك سازمان پژوهشي بزرگ مي‌پردازد. مقاله از نوع مطالعه موردي است كه با بررسي آزمايشگاه علوم و فناوري و صنايع نظامي انگليس (آفصا) و رويكرد بخش خدمات دانشي آن، به تسهيل‌سازي دانش پرداخته است. از يافته‌ها مي‌توان به در دسترس بودن آسان متخصصان موضوعي/اطلاعاتي سازمان، همچنين شكل گيري غير رسمي شبكه‌هاي دانشي موازي با شبكه‌هاي رسمي درون سازمان اشاره كرد كه باعث مي‌شود جمع آوري و استفاده از اطلاعات به نحو مؤثرتري انجام گيرد. در اين پژوهش خدمات مؤثر، فلسفه و ابزار بهبود استفاده مؤثر و مجدد از اطلاعات و دانش واحد معرفي مي‌شود. علاوه بر اين، حركتي ثابت از تدارك خدمات استاندارد به سوي يك فضاي كارشناسي اطلاعاتي وجود دارد. از مفاهيم نو ارائه شده در اين مقاله، ارائة تعريفي مجدد از نقش خدمات كتابخانه و اطلاع‌رساني است كه با نيازهاي قرن بيست و يكم تطابق بيشتري دارد.**

**كليدواژه‌ها: مديريت دانش، مشاوران اطلاعاتي، تسهيلات اطلاعاتي**

**آزمايشگاه علوم و فناوري و صنايع نظامي انگليس (آفصا) در سال 2001 در پي تجزيه مركز تحقيقات و ارزيابي دفاعي تأسيس شد. مأموريت اوليه آن، اجراي پژوهشهاي مطرح شده از سوي دولت و فراهم‌آوري اطلاعاتي بي‌طرفانه براي وزارت دفاع انگليس بود. اين آزمايشگاه از همان بدو تأسيس به دانش توجه ويژه‌اي نشان داد و يكي از پنج ارزش سازماني تعيين شده از سوي ما «ارج گذاري به دانش»[3] است.**

**يكي از نخستين بخشهايي كه در سازمان جديد تشكيل شد، بخش خدمات دانشي به مديريت كريسي مك كراكن[4] بود. وظيفة اصلي اين بخش، پشتيباني از نيازهاي اطلاعاتي تمامي بخشهاي آفصا و همچنين وزارت دفاع و ساير سازمانهاي دولتي بود. اما اين بخش علاوه بر اينها، وظيفه راهبري پروژه‌هاي مختلف مديريت دانش و نوآوريهاي مشابه را در كل آفصا بر عهده داشت. مشكل اصلي كه با آن مواجه شديم، اين بود كه 3200 عضو آفصا در بيش از 15 سايت پراكنده بودند، اما ما فقط يك كتابخانه (در پورتون داون) و يك دفتر در گلاسكو داشتيم كه محل نگهداري گزارشهاي فني و علمي وزارت دفاع و همچنين محل استقرار گروه متخصصان و تحليلگران اطلاعاتي بود. البته، همة اينها در سال 2004 به پورتون منتقل شدند. ما چگونه مي‌توانستيم به متخصصان آفصا در وظيفة جديدي كه برعهده داشتند، كمك كنيم و چگونه مي‌توانستيم ذهنيات و وظايف از پيش تعيين شدة خود را تغيير دهيم به نحوي كه با اين چالش جديد كنار بياييم؟**

**همگي از اين كه چنين موقعيت نادري را براي طراحي و ساخت مركزي خدماتي به دست آورده بوديم، هيجان‌زده و نگران بوديم. اما اين موقعيت باعث شد بسياري از ابتكارهاي نو را به كار گيريم و تجارب گذشتگان مانعي براي پيشرفتمان نباشد. مديران ارشد آفصا خطوط كليِ فلسفة سازمان و چارچوبهاي فني‌اش را برايمان ترسيم كردند و ما هم سياستهاي كلي‌ خود را به گونه‌اي تنظيم كرديم كه با آن فلسفه هماهنگ باشد و (مهمتر از همه) آن را تقويت و كارآمدتر كند. با اين كار توانستيم خدماتي با هدفهايي مشخص و ازپيش تعيين شده، ارائه دهيم.**

**تا آنجا كه مي‌دانيم، دانش چيزي نيست كه بتوان آن را مديريت كرد. مي‌توان دستيابي به آن را آسان‌تر كرد، از آن حمايت كرد و ارج نهاد، اما نمي‌توان آن را مديريت نمود. فقط مردم مي‌توانند دانش را به وجود بياورند و هدف ما هم به وجود آوردن محيطي است كه در آن، كشف، ايجاد و اشتراك دانش با ديگران نه تنها به راحتي ميسر باشد، بلكه چنين فعاليتهايي مورد تقدير واقع شوند. پيش‌فرض اصلي ما اين است كه خدمت‌رساني در حوزة دانش بدين منظور پديد آمده است كه يادگيري ـ در كلي‌ترين مفهوم آن ـ را براي مراجعان ما آسان‌تر كند. همة افراد، حتي متخصصان رده بالاي آفصا، كه در زمينة تخصص خودشان جزو بهترين متخصصان جهاني به شمار مي‌آيند، نياز به يادگيري دارند و همواره سطح دانش آنها پايين‌تر از حدي است كه براي فعاليتهاي جاري‌شان بدان نياز دارند و فعاليتهاي ما نيز در راستاي پركردن همين شكاف، يا به عبارت علمي‌اش «دلتاي دانش[5]» است.**

**در عصر اطلاعات الكترونيكي، معمولاً نقش عامل انساني ناديده گرفته مي‌شود. معمولاً اين پيش‌فرض نادرست وجود دارد كه مراجعان فقط به حجم بسيار زيادي از اطلاعات الكترونيكي بر روي ميز كاري‌شان نياز دارند. همچنين، براساس اين باور نادرست، برخي نيز معتقدند كه همة كاربران مي‌توانند اطلاعات مورد نياز خود را در ارتباط با مسئله‌اي خاص جستجو، انتخاب و به راحتي آن را پيدا كنند. چون همة اطلاعاتي كه به آن نياز دارند در آنجا وجود دارد و كاربران در زير اين حجم بسيار زياد اطلاعات خرد نخواهند شد. همان‌طور كه همگي مي‌دانيم، حجم اطلاعات به قدري زياد است كه به سختي مي‌توانيم آنچه را مي‌خواهيم پيدا كنيم، يا اطلاعات مورد نظر ما وجود دارد ولي امكان دسترسي وجود ندارد، يا اينكه اطلاعات مورد نظر ما به صورت الكترونيكي وجود ندارد. ما تلاش كرده‌ايم كه رويكردمان براي حل اين مشكلات به گونه‌اي باشد كه هيچ گونه ضرري به استفاده‌كنندة نهايي نرسد.**

**از آنجا كه ما از منظر آموزشي به بررسي نيازهاي اطلاعاتي پرداختيم، توانستيم مدلي مفهومي براساس چرخة يادگيري اجتماعي بويسات (1998)2 براي خدمات دانشي ارائه دهيم. بسياري از نمونه‌هاي هوش رقابتي نيز از همين مدل استفاده مي‌كنند. اين امر بدان معناست كه اين چرخة آموزشي بسيار فراگير است. مدل ما از يادگيري تسهيل‌شده شامل مفهوم بويسات در درون ساختار يادگيري سازماني است و براي آنكه بتواند پاسخگوي نيازهاي آفصا باشد، تغييراتي جزئي در آن اعمال شده است (شكل 1 را نگاه كنيد).**

**شكل 1. چرخه يادگيري اجتماعي بويسات (تغيير يافته)**

**زيرساخت يادگيري آفصا**

**عنصر زيرساخت كه دربرگيرندة چرخة يادگيري است، بيانگر حوزه گسترده‌اي از حمايتهاي ملموس و ناملموس براي يادگيري است كه بدون آنها انجام چنين فرآيندي براي دانشمندانمان بسيارسخت‌تر خواهد شد. اين حمايتها عبارتند از:**

**1. فرهنگ جمعي**

**• حمايت مديران ارشد آفصا در جهت ارائه بهترين پژوهشها و توصيه‌ها به كارفرمايانمان**

**• پذيرش همه‌جانبة يادگيري، آموزش و اشتراك دانش از لحاظ ارزش و هزينه - همچنين خسارتهاي سنگين ناشي از انجام ندادن اين كارها**

**•پذيرش اين نكته از سوي مديران ارشد آفصا كه تأمين اطلاعات پرهزينه خواهد بود، اما تأمين داخلي اين هزينه‌ها از راههايي همچون پول گرفتن از مراجعان براي فتوكپي، كتابها و جستجوهاي سريع و ...، نه تنها راه مناسبي براي بازگرداندن هزينه هاي مصرف شده نيست، بلكه براي فرايند علمي/يادگيري زيانبار نيز هست؛ و**

**• پذيرش اينكه اينها هدفهايي كوتاه مدت نيستند و براي تبديل شدن به بهترين، هيچ راه ميانبري وجود ندارد.**

**2. زيرساخت فرهنگي**

**ما اين باور هميشگي را كه كتابخانه محل جمع‌آوري اطلاعات چاپ شده است، كنار گذاشته‌ايم. از آنجا كه موضوعات بسيار زيادي هستند كه براي وزارت دفاع اهميت دارند، به هيچ عنوان قادر نخواهيم بود همة آن موضوعات را پوشش دهيم و كاربران نيز فرصت تفكر و تأمل درباره اين حجم وسيع را نخواهند داشت. پس تلاشي نيز براي اين كار نخواهيم كرد. آنچه ما در اختيار مراجعانمان قرار مي‌دهيم، اتاق مطالعه‌اي مناسب و مجموعه‌اي بسيار كوچك از كليدواژه‌ها، روزنامه‌هاي جاري، مجله‌ها، كتابها و آثار مرجع است. مهمتر از همه اينكه ما فضايي دوستانه به وجود آورده‌ايم همراه با كاركناني هوشمند كه مجموعه را به خوبي مي‌شناسند و از نيازهاي مراجعان آگاهي دارند، به گونه‌اي كه مي‌دانند چگونه در سريعترين زمان ممكن، نيازهاي آنها را برآورده كنند.**

**علاوه بر اينها، ما روش تعامل كارمندان آفصا را نيز مورد بررسي قرار داديم. با اينكه اغلب دفترهاي پارتيشن‌بندي نشده و شبكة الكترونيكي داخلي گسترده‌اي داريم، اما بيشتر گفتگوهاي مفيد يا در حال رفت و آمد كارمندان، از اتاق قهوه‌خوري و يا در درون همين اتاق شكل مي‌گيرد. چيزهايي كه ما براي تشويق و گسترش اين فرهنگ دروني گفتگو و اشتراك دانش بر مبناي زيرساختهاي ملموس در آن جا قرار داده‌ايم، عبارتند از:**

**• يك كتابخانه‌ي سنتي نسبتاً بزرگ (در نقش كتابخانه تخصصي)**

**• سه كتابخانه‌ي كوچك (مجموعه‌هاي متمركز كوچك) همراه با كاركناني پويا و مخرني كه همواره به روز مي‌شود. اين كتابخانه‌ها به عنوان بخشي از منابع اشتراك اطلاعات هستند و هدف از طراحي آنها برانگيختن و تشويق انديشه‌هاي نو است.**

**• مجموعه‌هاي تي‌بوت[6]، كه چايخانه‌هايي سلف‌سرويس هستند و در آنها مجموعه‌هاي كوچكي از كتاب‌ها، پايانه‌هاي اينترنت، وايت‌بردها، مجله‌هاي مرتبط و ... وجود دارد. اين چايخانه‌ها در سايتهاي مختلف ما پراكنده شده‌اند و كارمندان بخش خدمات دانشي مسؤوليت پشتيباني و رسيدگي به آنها را برعهده دارند.**

**• دكه‌هاي اطلاعاتي[7]، اين دكه‌ها، تي‌بوت‌هايي در مقياس بزرگتر و با امكانات بيشتر هستند كه در بخشهاي پر رفت و آمد سايتهاي اصلي و مجدداً با هدف تشويق ايجاد فضاي مناسب اشتراك دانش، به وجود آمده‌اند.**

**• ضد دكه‌ها[8]، برخلاف دفترهاي شلوغ و بزرگ، اين قسمتها اتاق‌هاي كار انفرادي و كوچكي هستند كه دانشمندان مي‌توانند در آنها به دور از مزاحمت تلفن و ايميل‌هاي بي‌شمار و افزاينده، به مطالعه و تفكر بپردازند.**

**3. زيرساخت الكترونيكي**

**شبكه و زيرساختهاي وابسته به آن، به توسعه و سرمايه‌گذاري مداوم نياز دارند و بايد بر مبناي نيازهاي مراجعان تغيير يابند.**

**4. زيرساخت اطلاعاتي**

**همچنين ما بسياري از موارد زير را به صورت مستقيم يا غيرمستقيم تهيه كرده‌ايم:**

**• فهرست گزارشهايمان، كه شامل متن كامل شصت هزار سند است و تعداد آنها به**

**شكل روزافزون افزايش مي يابد.**

**•شبكة دانش**

**• دسترسي به مجله‌هاي الكترونيكي**

**• دوره‌هاي آموزش الكترونيكي، و**

**• يك سايت پرتال براي دسترسي به منابع اصلي.**

**به هر حال، زيرساخت صرفاً به همين موارد محدود نمي‌شود، بلكه روز به روز براساس نيازهاي مراجعانمان گسترش و توسعة بيشتري مي‌يابد. اما اگر مي‌خواستيم صرفاً خود را به نيازهاي كوتاه‌مدت محدود كنيم و به آينده فكر نكنيم، نمي‌توانستيم كارمان را به درستي انجام دهيم.**

**نقشهاي درون چرخة يادگيري**

**فراتر از زيرساخت، خدمات دانش نقش مهمتري را در چرخة يادگيري ايفا مي‌كند. اين نقش تسهيل دسترسي به اطلاعات است. كتابخانه‌ها و خدمات اطلاع‌رساني سنتي معمولاً بخشي از مراحل پژوهش چرخة يادگيري را پشتيباني مي‌كنند. اين مرحله، شامل تعريف نيازهاي مراجعان و گردآوري ادبيات به منظور پاسخدهي به همان نيازهاي تعريف شده است. اما خدمات دانشي به سوي چيزي فراتر از اين هدفهاي محدود مي‌رود.**

**ما گسترة وسيعي از خدمات مشاوره‌اي را ارائه مي‌دهيم كه مي‌توانند كارآيي و راندمان فرآيند پژوهش را افزايش دهند. براي ما عجيب بود كه بسياري از سازمانها منابع كتابشناسي بسيار زيادي را در اختيار متخصصانشان قرار مي‌دهند و آنها را به حال خود رها مي‌كنند تا جمع‌آوري، بررسي و انتخاب، طبقه بندي و تحليل اطلاعات را خودشان به تنهايي انجام دهند. البته، در بخش مراجعان سازمان ما افرادي حضور دارند كه علاوه بر توانايي انجام اين كارها، در اين زمينه نيز داراي تخصص هستند؛ اما همان‌طور كه به نظر مي‌رسد، انجام چنين كاري بسيار وقت‌گير و پرهزينه است و افراد غيرمتخصص از عهدة انجام آن برنمي‌آيند. از اين رو، ما گروهي از متخصصان كارآزمودة اطلاعات را جمع كرده‌ايم تا اين كار را انجام دهند و فرايند خلق و اشتراك دانش را تسهيل كنند.**

**تقريباً همة ما در دهة نود فرايند تغيير تأمين منابع اطلاعاتي را از خدمات كتابخانه بر روي ميز كاري تجربه كرده‌ايم. اين تغيير در برخي موارد باعث كاهش بسيار زياد خدمات سنتي يا حتي حذف آنها شد. اما براي ما اين قضيه كاملاً برعكس بود و ما نه تنها خدمات بخش اطلاعاتمان را افزايش داديم، بلكه به خاطر سه دليل عمده، سه كتابخانه‌ي ديگر نيز اضافه كرديم. دليل اول و شايد مهمترين دليلمان اين بود كه ما از همان ابتداي فعاليتمان، از سوي مديريت ارشد حمايت مي‌شديم. آنها به بخش خدمات دانش صرفاً به عنوان واحدي به نام «كتابخانه» نگاه نمي‌كردند، بلكه آن را مركز تخصصي خدمات اطلاعاتي به شمار مي‌آوردند كه ارزشي برابر با بخشهاي پژوهشي ـ علمي داشت. دوم اينكه ما در اين موقعيت حسرت آور يا غيرحسرت آور بوديم كه مي‌توانستيم با امكانات بسيار اندك موجود، همه چيز را از ابتدا به سليقة خودمان بسازيم و سوم اينكه از مراجعانمان**

**مي‌پرسيديم كه به چه چيزي نياز دارند. ما الزاماً هر چيزي را كه آنها مي‌خواستند در اختيارشان نگذاشتيم‌ ـ معمولاً به كتابخانه‌اي مشابه با كتابخانه‌هاي درجه يك دانشگاهها با مخرني بزرگ از كتابهاي مرجع و دوره‌هاي مجله‌هاي مختلف نياز داشتند ـ بلكه ما در جلسات بررسي نيازهاي اطلاعاتي مشخص كرديم كه آنها براي انجام صحيح كارشان، واقعاً به چه چيزي نياز دارند. ما از مداركي كه جمع‌آوري كرديم به اين نتيجه رسيديم كه اگرچه مراجعانمان مي‌توانند بخش عمده‌اي از نيازهاي اطلاعاتي‌شان را از منابع مختلفي همچون ميز كاريشان[9]، گروه‌هاي تبادل اطلاعات، مجله‌هاي تخصصي و يا خبري و ... فراهم كنند، اما آنها در درجة اول به متخصصان اطلاعاتي درجه يك نياز دارند تا در شرايطي كه جامع بودن، قطعيت و سرعت بيش از هر چيز اهميت دارد و يا در جايي كه كاربرد فنون تجزيه و تحليل فراتر از مهارتهايشان است، به آنها كمك كنند. ما به منظور برآورده كردن اين نياز چهار گروه از كارشناسان اطلاعاتي داريم: متخصصان اطلاعات، دانشمندان اطلاعات، كارگزاران دانش، و يك تيم پژوهشي دانش.**

**متخصصان اطلاعات صرفاً نام ديگري براي كتابداران و دستياران آنهاست. اگرچه آنها به طور سنتي آموزش ديده‌اند، اما ما انتظار بيشتري از آنها داريم. آنها بايد در گروه خود بسيار فعال بوده و از نيازها و تخصص مراجعانشان آگاهي كامل داشته باشند. آنها فضاي كمي براي كار دارند، پس مخزن كتابخانه بايد بسيار كارآمد و در انتخاب كتابها بسيار سختگير باشد تا از فضايي كه به آن اختصاص يافته است، به بهترين شكل ممكن استفاده شود. كاركنان اين بخش همچنين نقشهاي آموزشي متعددي ايفا مي‌كنند. آنها در مورد منابعي كه بر روي ميز كاري وجود دارد، به كاربران آموزش مي‌دهند. اين آموزشها در جلسات انفرادي و يا در دوره‌هاي آموزشي كه توسط بخش خدمات دانش سازماندهي مي‌شود، انجام مي‌گردد. آنها با تبديل اين مجموعه‌هاي تخصصي كوچك (يا به قول كارمندان بخش مديريت اجرايي، كتابخانه‌ها) به محيطي اجتماعي و دوستانه، به ايجاد فرهنگ اشتراك دانش كمك شاياني مي‌كنند.**

**خوشبختانه، بسياري از كارمندان آفصا پذيرفته‌اند كه اگر چيزي را نمي دانند، مي‌توانند از افراد متخصص ما كمك بگيرند. دانشمندان اطلاعات ما يا دانشمندان اطلاعات هستند و يا دانشمنداني كه در زمينة بسياري از فنون فعاليتهاي اطلاعاتي آموزش ديده‌اند. آنها متخصصان واقعي و كارشناسان ما در زمينه‌هاي تحليل كتابسنجي، تحليل پروانه‌هاي ثبت اختراع، نمايش داده‌ها، راهنمايي فناوري و ... هستند و از تخصصهاي آنها هرجا و هر وقت كه نياز باشد، براي پشتيباني كارهاي پژوهشي و به صورت مستقيم يا غيرمستقيم استفاده مي‌شود. دانشمندان اطلاعات و تا حدي كارگزاران دانش، اطلاعاتي را كه در دسترس دارند مورد تحليل قرار مي‌دهند و به معرفي مباحث پژوهشي و فناوريهاي در حال توسعه مي‌پردازند. آنها همچنين مي‌توانند گروه‌ها و متخصصان كليدي در زمينة مورد نظر را شناسايي كنند و افرادي را كه مراجعان ما ممكن است مايل به همكاري، تبادل نظر، و يا ادامه فعاليتهايشان با آنها باشند، به آنان معرفي كنند و با اين كار از عنصر برقراري پيوند در شبكة انساني چرخة يادگيري، حمايت نمايند.**

**متخصصان عمومي ما، كارگزاران دانش، در پنج سايت حضور دارند، اما آنها مي‌توانند براساس نياز مراجعان به هر جايي كه آنها هستند بروند ـ از اين رو به آنها نيروهاي اطلاعاتي سيار هم گفته مي‌شود. آنها علاوه بر توانمنديهاي اطلاعاتي يا علمي‌شان (بيشتر مدرك دكتري يا فوق ليسانس دارند) آموزشهاي زيادي نيز ديده‌اند و مي‌توان از آنها در پروژه‌ها براي انجام هر فعاليتي‌ـ از جستجوهاي ادبيات اوليه گرفته تا بررسي كل نيازهاي اطلاعاتي يك برنامه پژوهشي كامل‌ ـ استفاده كرد. اگرچه معمولاً مسئوليتهايي كه به آنها واگذار مي‌شود كاملاً در راستاي تخصصشان نيست، توانايي‌هاي علمي و دانش وسيعشان باعث شده كار آنها در سراسر سازمان با استقبال روبرو شود. كسي كه به عنوان كارگزار دانش با پروژه‌اي همكاري مي‌كند، همچنين نقش متخصص شيمي معدني را هم در آن بر عهده مي‌گيرد. بيشتر كارگزاران دانش ما دوره هاي تخصصي زيادي را گذرانده‌اند و در كارگاهها هم به عنوان تسهيلگران و كارشناسان اطلاعات نقشي دوگانه ايفا مي‌كنند. در واقع، مهارتهايي كه كارگزارن دانش ما دارند، باعث شده است آنها در حوزه گسترده‌اي از پروژه‌هايي همكاري داشته باشند كه هرگز چنين فعاليتهايي براي يك كتابدار معمولي در نظر گرفته نشده است. در بررسي توانمنديها كه اخيراً در سراسر سازمان انجام شد، به اين نتيجه رسيديم كه اين افراد حتي بيش از برخي از مديران ارشد آفصا مي‌دانند كه در سازمان چه فعاليتهايي انجام مي‌شود. آنها در سراسر سازمان چهره‌هاي شناخته‌شده‌تري هستند و كليد موفقيتشان نيز دانش گسترده‌شان از مهارتها، توانمنديها، و نقاط ضعف ساير بخشهاي سازمان است. آنها فعاليتهايشان را به تنهايي يا به عنوان يكي از اعضاي تيمهاي ويژه انجام مي‌دهند، و هرجا كه نياز باشد از تواناييها و مهارتهاي ساير اعضاي بخش خدمات دانش استفاده مي‌كنند.**

**كاركنان ما آموزش ديده‌اند كه تعيين كنند آيا در مرحله پژوهش چرخه، اطلاعات تهيه شده و منابع به كار رفته منطبق بر «آزمون كفايت» بويسات[10] هست يا نه. همة ما مراجعاني داشته‌ايم كه به دنبال «جستجوي ادبيات كامل» بوده اند. اين افراد معمولاً به جستجوي سريعي در اينترنت روي مي‌آورند كه البته آنها را به هيچ جا نمي‌رساند. اما كاركنان ما در داخل آموزش داده مي‌شوند و به گسترة بسيار وسيعتري از منابع احتمالي دسترسي دارند كه چه بسا بسياري از مراجعان هيچ نوع اطلاعي درباره وجود آنها نداشته باشند و مي‌توانند بر مبناي عمق پژوهش مورد نياز براي پروژه‌اي كه در دست دارند، از بين آنها مطالب مورد‌نياز خود را انتخاب كنند.**

**آنها همچنين مي‌توانند مرحلة خلاصه‌سازي را هم انجام دهند و نقدهايي با استانداردهاي بالا از فناوري ارائه دهند. در گذشته، كتابداران بسياري اين مهارتها را دارا بودند، اما متأسفانه به نظر مي‌رسد امروزه ديگر اين مهارتها در جايي تدريس ‌نمي‌شوند.**

**پروژه‌اي كه اخيراً توسط يك دانشمند اطلاعات و همچنين يك كارگزار دانش اداره شد، توانست نقش آنها را از لحاظ گستردگي در مقايسه با يك كتابدار سنتي نمايانتر كند. اين پروژه، شامل بررسي فنون نوين در يك حيطة بخصوص به منظور شناسايي و رفع نقاط ضعف آن در برنامه‌ها‌ي پژوهشي وزارت دفاع بود:**

**• تعيين دقيق نيازهاي مراجعان**

**• ايجاد يك استراتژي جستجوي مقدماتي و انجام يك جستجوي بسيار دشوار**

**• تعريف مجدد موضوعات مورد نظر، و ايجاد يك ساختار طبقه بندي شده**

**• ارتباط يكپارچه، استفاده از طبقه‌بندي در حوزه‌هايي كه برنامة پژوهشي مطالعاتي را در دست اقدام دارد**

**• انجام جستجويي جامع و با تمام جزئيات با استفاده از تمامي منابع موجود**

**• ارزيابي نتايج جستجو براساس اهميت و ارتباط آنها، و كاهش نتايج و محدود كردن آنها به گروههايي كه بالاتر از سطح امتيازبندي، از لحاظ ميزان ارتباط مورد توافق قرار دارند**

**• فراهم‌آوري نسخه‌هاي الكترونيكي تمام متن از هر جايي كه موجود است**

**• تنظيم نتايج بر مبناي طرح ذهني[11]، و بررسي نتايج با رويكردهاي مختلف و از زواياي گوناگون و به شيوه‌اي خلاقانه و ابتكاري**

**• ارائة نتايج نهايي بر روي لوح فشرده، به گونه‌اي كه ساير گروههاي علاقه‌مند كه دسترسي مستقيم به شبكه ما ندارند، نسخه‌هايي از آن را داشته باشند.**

**آنها همچنين مي‌توانند با تخصص خود در راه‌اندازي شبكه‌هاي اشتراك دانش، پايگاههاي داده‌هاي كتابشناختي مستقل، و گستره‌اي از ديگر مهارتها كه براي اشتراك دانش به آنها نياز است، در حوزه اشاعه ياري كنند. براي بسياري از دانشمندان دانش در سازمان ما و كساني كه به يكپارچه‌سازي دانش مي‌پردازند، اين امكان كه بتوانيم زيرمجموعه هاي پايگاههاي داده‌هاي كتابشناختي يا داده‌هاي تحليل شده را به نشستهاي داخل و يا خارج از كشور ببريم، و يا اينكه آنها را در شبكه‌هاي مجزا قراردهيم، يك امتياز واقعي محسوب مي‌شود.**

**در مرحله نهايي چرخه، ما در به كارگيري دانش جديد كه در مرحله جذب[12] (اخذ يافته ها) چرخه به وجود آمده است، كمك مي‌كنيم. پژوهشهاي آفصا بر پايه گزارشهاي فني و علمي شكل مي‌گيرد و اينها منابعي هستند كه نه تنها در فهرست سازماني ما ثبت و نمايه مي‌شوند، همچنين بر روي پايگاه داده‌ها و مجله‌هاي چاپي به صورت چكيده براي همة اعضاي وزارت دفاع دسترس‌پذير مي‌شوند. ما با دسترس‌پذيري اين اطلاعات، در پي آنيم كه ديگران را نيز به استفاده از آنها ترغيب كنيم.**

**و در انتها، گروه كوچك اما ارزشمند تيم پژوهشي دانش سازمان ما، فنون و مفاهيم جديدي را توسعه مي‌دهد كه موجب بهبود دسترسي ساير گروهها به منابع مي‌شود. اين گروه علاوه بر اين، تحليلهايي انتقادي از محصولات و پيشرفتهاي علمي ارائه مي‌دهد كه نه تنها براي آفصا و وزارت دفاع، بلكه براي بسياري از سازمانهاي دولتي ديگر، نقش مشاوري كارآزموده را دارد.**

**نتيجه‌گيري**

**خلق دانش، فعاليتي انساني است و به همين دليل تمامي مزايا و معايب عملكرد بشري را نيز در بر خواهد داشت. راهكارهاي فناورانه صرفاً اغراقي در تشريح تفاوتهاي بين افراد درگير در يك پروژه هستند. رويكرد ارائه خدمات دانش، ايجاد محيطي است كه هم از لحاظ فرهنگي و هم از لحاظ فيزيكي، اشتراك دانش را آسانتر كرده و مورد تشويق قرار دهد و به نيازهاي تعريف شدة مراجعان و فلسفه و استراتژيهاي سازمان توجه شود. علاوه بر اين، در دسترس بودن آسان كارشناسان اطلاعاتي/موضوعي در هيئت دانشمندان اطلاعات و كارگزاران دانش، موجب تقويت فعاليتهاي جمع‌آوري و استفادة مؤثر از اطلاعات مي‌شود. همچنين، اين ابتكارها، باعث به وجود آمدن شبكه هاي غير رسمي دانش مي‌شود كه اين شبكه‌ها موازي با شبكه‌هاي رسمي درون سازمان هستند.**

**منبع**

**1. Boisot, M. H. (1998), Knowledge Assets: Securing Competitive Advantage in the Information Economy, Oxford University Press, Oxford, May.**

**--------------------------------------------------------------------------------**

**1. Steve Thornton and Chrissie McCracken, "Putting the Human Touch into Knowledge Management", VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems, Vol. 35 No. 3, 2005: pp. 149-155.**

**(afsanehm@gmail.com) 2. كارشناس ارشد علوم كتابداري و اطلاع رساني دانشگاه تهران**

**1. Cherish Knowledge**

**2. Chrissie McCracken**

**1. Knowledge Delta**

**1. Boisot's (1998) Social Learning Cycle.**

**1. Tea Boat Collections**

**2. Information Bistros.**

**3. Anti-Bistros**

**1. Desktop**

**1. Boisot's "Adequacy Test".**

**1. Mind Map**

**2. Assimilation**