

# شناسایی و رتبه‌بندی موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

سیدمحسن میر<sup>۱</sup> \* عباسعلی قیومی<sup>۲</sup> \* فاطمه عزیزآبادی فراهانی<sup>۳</sup>

## چکیده

دوره معاصر را عصر اطلاعات و دوره انفجار اطلاعاتی نام نهاده‌اند که با محیط‌های متلاطم و پیچیده عجین شده است. پیچیدگی‌های محیط‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، نیاز به اطلاعات به‌تبع آن سیستم‌های اطلاعات را افزایش داده است. هدف این مقاله شناسایی و رتبه‌بندی موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی بوده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل تمامی صاحب‌نظران حوزه مدیریت فرهنگی و مدیریت اطلاعات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی هستند که ۳۰ نفر از آنها به‌صورت هدفمند به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. علاوه بر این از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است که روایی آن با روش روایی محتوا و با نظر اساتید راهنما و مشاور و چند صاحب‌نظر صاحب‌تألیف در حوزه مدیریت اطلاعات و مدیریت فرهنگی، پس از اعمال اصلاحات محدود، مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش پایایی ابزار نیز پرسشنامه تحقیق پس از توزیع آزمایشی، از طریق آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفت که ضریب ۰/۹۱ به دست آمد. به‌منظور تحلیل استنباطی نیز از روش‌های متعددی همچون t تک نمونه‌ای و آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج آزمون فریدمن نشان داد که بین رتبه‌های موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی تفاوت معناداری وجود دارد. از طرف دیگر «ضعف در مدیریت محتوا» با میانگین ۸/۴۶، مهم‌ترین مانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی از دیدگاه پاسخگویان بوده است.

**واژگان کلیدی:** مدیریت اطلاعات، مدیریت اطلاعات فرهنگی، موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.

فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی • سال هفتم • شماره بیست‌وهشتم • پاییز ۹۷ • صص ۳۶۶-۳۴۹

تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۹/۱۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۷/۱/۲۶

۱. دانشجوی دکتری تخصصی رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران، نویسنده مسئول (mohsen.mir16885@gmail.com)
۲. دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، ایران (ghaiyoomi@gmail.com)
۳. استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران (f\_farahany@yahoo.com)

## مقدمه

دوره معاصر را عصر اطلاعات و دوره انفجار اطلاعاتی نام نهاده‌اند که با محیط‌های متلاطم و پیچیده عجین شده است. پیچیدگی‌های محیط‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، نیاز به اطلاعات و به تبع آن سیستم‌های اطلاعات را افزایش داده است. مدیریت و تصمیم‌گیری در چنین محیط‌های متلاطمی بدون دستیابی مستمر به اطلاعات مرتبط عملاً امکان‌پذیر نیست. طراحی و استقرار سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت، تلاشی در جهت پاسخگویی به این نیاز بنیادین عصر اطلاعات به‌شمار می‌رود. مدیریت اطلاعات فرایندی است که به سازمان‌ها یاری می‌کند اطلاعات مهم را بیابند، گزینش، سازمان‌دهی و منتشر کنند و تخصصی است که برای فعالیت‌هایی چون حل مشکلات، آموختن پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری ضروری است. از طرفی دانش و اطلاعات به عامل تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و قدرت رقابت‌پذیری سازمان‌ها تبدیل شده و مدیریت اطلاعات به‌عنوان یکی از آخرین مباحث سازمانی در علم مدیریت مطرح است. در واقع سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت طراحی و استقرار سیستم‌ها و به کارگیری فناوری‌های اطلاعاتی در زمینه سازمان و مدیریت، اقدامی در جهت تطابق با شرایط نوین سازمان‌ها در عصر اطلاعات است. از دهه ۱۹۷۰ به دنبال استفاده بیشتر از رایانه، به‌عنوان منبع و ابزاری برای تهیه اطلاعات مورد نیاز مدیریت، عنوان نظام اطلاعاتی مدیریت معمول شد (داونپورت، ۱۳۷۹: ۸۹).

سیستم اطلاعات مدیریت، سیستم سازمان‌یافته و ابزار مناسبی است که اطلاعات صحیح و خلاصه‌شده را در موقع مناسب به تصمیم‌گیرندگان سازمان ارائه داده و امکان تصمیم‌گیری صحیح و دقیق را برای مدیران سازمان فراهم می‌سازد (رضائیان، ۱۳۷۴: ۱۸). عدم استقرار فرایند سیستم اطلاعات مدیریت در سازمان‌ها باعث می‌شود که در مقابل تحولات سریع، پیچیده و دائمی جهان کنونی دوام نیابند و از ضریب کارایی و بهره‌وری آنها به‌شدت کاسته شود. هدف‌نهایی از ایجاد این سیستم‌ها گردآوری، پالایش، تجزیه و تحلیل، پردازش، تلخیص و انتقال اطلاعات گذشته و حال سازمان و پدیده‌های مرتبط با آنها در یک بانک اطلاعاتی متمرکز با امکان دسترسی سریع برای مدیران آنها است. بهره‌گیری از امکانات ناشی از توسعه

سیستم‌های اطلاعاتی مبتنی بر رایانه، برای تسریع در عملیات اداری و عرضه سریع و مقرون به صرفه خدمات و محصولات تولیدی سازمان‌ها باعث شده است که در کشورهای توسعه یافته، این گونه سیستم‌ها در بیشتر رشته‌ها و زمینه‌ها به کار گرفته شوند. در حال حاضر بسیاری از کشورهای در حال توسعه نیز به پیامدهای به کارگیری سیستم‌های نوین رایانه‌ای آگاه شده و برای تبدیل روش‌های سنتی خود به سیستم‌های پیشرفته نوین، تمایل بیشتری پیدا کرده‌اند (رهنورد و محمدی، ۱۳۸۸:۳۳). ایران نیز از این امر مستثنی نبوده و در سال‌های اخیر سرمایه‌گذاری‌های زیادی در زمینه خرید تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در ادارات دولتی انجام شده است. ورود سیستم‌های اطلاعات مدیریت به سازمان‌های کشور، به ویژه سازمان‌های دولتی، همواره موفقیت‌آمیز و در دسترس نبوده است. در بسیاری از موارد سیستم‌های ایجاد شده نتوانسته‌اند انتظارات بجا و نابجای متقاضیان (به خصوص مدیران) را برآورده سازند و همین عدم رضایت نه تنها باعث حل مشکلات قبلی نشده، بلکه سیستم و سازمان دچار اختلال شده و علاوه بر صرف هزینه و وقت زیاد از کیفیت و بازدهی آنها نیز کاسته شده است. اگرچه این مشکل در کشورهای پیشرفته نیز وجود دارد، اما در کشورهای در حال توسعه، از جمله ایران که در حوزه دانش و فناوری اطلاعات سابقه طولانی نداشته و سیاست‌ها و استانداردهای رسمی نیز در این ارتباط یا وجود ندارد یا هنوز در مراحل نخستین و در حال شکل‌گیری است، حادثه به نظر می‌رسد (طبرسا و اورمزدی، ۱۳۸۷:۲۴).

سیستم‌های اطلاعات مدیریت به مثابه یک سیستم رسمی در سازمان گزارش‌های لازم را برای تصمیم‌گیری مدیران در سطوح مختلف سازمان فراهم می‌کند. لذا با توسعه فناوری‌های لازم و به کارگیری آن در سازمان‌های دولتی و فرهنگی، مدیران این سازمان‌ها با استفاده از این قابلیت‌ها خواهند توانست علاوه بر نظارت بر فعالیت‌های بخش‌های مختلف سازمان، یکپارچگی لازم را بین دوایر سازمان ایجاد کنند و در نتیجه موجب کارایی بیشتر سازمان خواهند شد (عزیزی، ۱۳۸۹:۵۵). با توجه به هزینه‌های بالای روال اداری درون و بیرون سازمانی و نیز به جهت مدیریت دقیق و کارآمد، چاره‌ای جز حرکت در مسیر فناوری و استفاده بهینه از امکانات روز همچون سیستم‌های اطلاعات مدیریت وجود ندارد. برای سیستم‌های اطلاعاتی تعاریف مختلفی ارائه شده است؛ در اکثر این تعاریف سیستم‌های اطلاعاتی را مجموعه‌ای از افراد (کاربران، تحلیل‌گران، طراحان و کارشناسان رایانه)، داده‌ها، روش‌ها و نرم‌افزارها، ابزارها و سخت‌افزارها می‌دانند. بر اساس همه این تعاریف افراد و به تعبیری انسان، رکن اصلی و اساسی در سیستم‌های اطلاعاتی محسوب می‌شود. در صورتی که این عامل اصلی، نقش و وظیفه خود را

به خوبی ایفا نکنند، در کارایی و بهره‌وری سیستم‌های اطلاعاتی باید شک نمود (عسکری و منوریان، ۱۳۸۸: ۲۴-۲۳).

سازمان فرهنگی سازمانی است که مأموریت یا وظایف اصلی خود را از میان فعالیت‌های فرهنگی انتخاب کرده است. سرمایه‌های نامشهود مثل دانش، اطلاعات، تجربیات و ... وارد سازمان شده و ستاده‌های آن نیز شامل خدمات فرهنگی ناشی از این سرمایه‌های نامشهود سازمانی است. در نتیجه ضرورت مدیریت این سرمایه‌های نامشهود که شامل ارزیابی، اداره و کاربرد آنها است، بسیار اهمیت دارد. طبیعی است که پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان همچون پیاده‌سازی هر روش دیگری، باید در یک فرایند گام‌به‌گام و آرام صورت گیرد؛ اما قبل از شناخت مراحل مدیریت اطلاعات لازم است به درک صحیحی از نظام فناوری اطلاعات، سیستم‌های اطلاعات، مدیریت فناوری اطلاعات و فرایندهای کسب و گردش اطلاعات حاصل کنیم.

مدیر نخستین و بزرگ‌ترین تصمیم‌گیرنده در سازمان است که در تمام فعالیت‌های وی فرایند تصمیم‌گیری وجود دارد. با توجه به تغییرات سریع و پیچیدگی محیطی که مدیران در آن به فعالیت مشغولند استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی مناسب برای مدیران امری حیاتی است. این تغییرات می‌توانند بر تصمیم‌گیری یک مدیر به اشکال گوناگون تأثیر بگذارند:

۱- توسعه فناوری و سیستم‌های ارتباطی باعث به وجود آمدن تعداد راهکارهای بیشتر می‌شود.

۲- پیچیدگی و حجم عملیات اتوماسیون و... باعث به وجود آمدن خطا در چند بخش سازمان شده که هزینه زیادی ناشی از خطای به وجود آمده به سازمان تحمیل می‌شود.

۳- امکان دارد دسترسی به اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم‌گیری مشکل باشد درحالی که باید به سرعت تصمیم‌ها گرفته شوند.

۴- افزایش بازارهای جهانی، مصرف، مداخله دولت و کاهش ثبات سیاسی، عدم قطعیت در مورد آینده را به دنبال دارند.

در این پژوهش منظور از مدیریت اطلاعات فرهنگی، نحوه شناسایی، مستندسازی، سازماندهی، ذخیره و اشاعه و کاربرد اطلاعات فرهنگی شامل آثار، اسناد و محصولات فرهنگی از طریق سیستم‌های الکترونیکی و به صورت یکپارچه است. مدیریت اطلاعات فرهنگی در مراکز و سازمان‌های فرهنگی می‌تواند از پراکندگی اطلاعات فرهنگی جلوگیری کند و انسجام اطلاعات به‌منظور کاهش همپوشانی فعالیت‌ها و موازی‌کاری و تصمیم‌گیری صحیح با

اطلاعات صحیح فرهنگی را به همراه داشته باشد.

سیستم‌های اطلاعاتی، سیستم‌هایی هستند که اطلاعات را برای اهدافی خاص گردآوری، پردازش، ذخیره‌سازی، تجزیه و تحلیل و توزیع می‌کنند. هر سیستم اطلاعاتی مرکب از سخت‌افزار، نرم‌افزار، داده، رویه و افراد است. رویکرد جهانی طی بیست سال گذشته به سمت اطلاعاتی شدن جوامع بوده و امروزه جامعه‌ای پیشرفته‌تر است که به لحاظ اطلاعاتی سرعت و قابلیت بیشتری در تولید و تبادل اطلاعات داشته باشند. با توجه به فناوری‌های جدیدی که پیچیدگی زندگی اجتماعی را به دنبال دارند، نیازمند تسهیل امور مختلف زندگی هستیم و بدون توجه به فناوری، بسیاری از امور زندگی، قابل عمل، پیگیری و اجرا نیست. اگر امروز چشم خود را بر نیازها ببندیم، فردا باید با پرداخت هزینه‌های بیشتر قدم در اجرای آن بگذاریم. واقعیت دیگر این است که جوامع حاصل تعامل انسان‌ها با یکدیگر است. تعامل افراد و روش‌های بازتولید و تبادل اطلاعات، اثر شگفتی بر چندوچون جوامع بشری دارد. هرچند سرمایه‌گذاری قابل توجهی در فرایند دیجیتالی‌سازی در بخش‌های فرهنگی صورت گرفته، اثبات ارزش این فعالیت‌ها دشوار است. در این امر اوضاع اقتصادی که تحت تأثیر فعالیت تأمین بودجه عمومی ارزیابی می‌شود، بسیار دارای اهمیت است. کاهش رشد اقتصاد جهانی که از سال ۲۰۰۷ آغاز شد، منجر به کاهش جدی بودجه‌ها تقریباً تمام طرح‌های ابتکاری فرهنگی و علوم انسانی گردید که این کاهش شامل بودجه گسترش و حمایت از مجموعه‌های دیجیتالی هم شده است (روثون و چادوری، ۲۰۱۵).

اطلاعات جزء لاینفک موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود. بنابراین در سازمان‌های فرهنگی که سرمایه‌های فکری و دارایی‌های نامشهود بسیار دارای اهمیت است، اطلاعات نقش حیاتی دارد. اگر روند تغییر و تحولات اطلاعات در جامعه معاصر به‌دقت مورد ارزیابی قرار گیرد، این نتیجه مهم حاصل می‌شود که جامعه فراصنعتی امروز جامعه‌ای اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوری‌های نیروافزا جای خود را به فناوری دانش‌افزا می‌دهند (عطایی، ۱۳۸۶: ۵۵). در مقاله حاضر پرسش اصلی این است که با توجه به پراکندگی اطلاعات فرهنگی در جامعه و سازمان‌ها و وجود مراکز متعدد تصمیم‌گیر، وجود اطلاعات غلط، موازی‌کاری در فعالیت سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی و عدم درک درست از اطلاعات و داده‌های فرهنگی، مهم‌ترین موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کدام است و چه اولویت‌بندی دارد. در واقع پرسش‌های زیر در این مقاله مورد بررسی قرار گرفته‌اند:

۱. مهم‌ترین موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کدام است؟

۲. رتبه‌بندی مهم‌ترین موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی چگونه است؟

### پیشینه پژوهش

مؤسسه فناوری‌های اطلاعاتی یونسکو (۲۰۰۴) در تحقیقی با عنوان «موانع کاربست فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش عالی از راه دور در کشور ایتالیایی» به سه مانع عمده در به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش عالی این کشور اشاره می‌کند. موانع مربوط به عدم وجود جهت‌گیری<sup>۱</sup> و چشم‌انداز مناسب نسبت به فناوری اطلاعات و ارتباطات در بین سیاست‌گذاران و مدیران اجرایی در ایتالیایی، نبود زیرساخت‌های<sup>۲</sup> مناسب برای ارائه خدمات آموزشی به مناطق مختلف شهری و روستایی و نیاز مبرم به وجود نیروی انسانی ماهر و کارآمد و دارای مهارت مورد نیاز در به کارگیری فناوری‌های روز، سه مانع عمده در این زمینه به حساب می‌آید.

الحمد و دیگران<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی به بررسی اشتراک دانش در دانشگاه‌های اردن پرداختند. این پژوهشگران برای سنجش اشتراک دانش هفت مؤلفه ارتباط‌های دوجانبه، روندهای کاری سازمان، حس همبستگی، خلاقیت، احساس مثبت به اشتراک دانش، اشتیاق به اشتراک دانش و داشتن رفتار اشتراک دانش را تعیین کرده‌اند. یافته‌ها نشان داد که کارمندان آموزشی نسبت به کارمندان اداری تمایل کمتری به اشتراک دانش دارند. کارمندان آموزشی علاقه کمتری در ارتباط‌های دوسویه، انجام کارهای گروهی و انگیزه اشتراک دانش خود دارند. افزون‌بر این، کارمندان جوان به داشتن خلاقیت در کار خود تشویق نمی‌شوند. در مورد تحلیل عامل‌های دموگرافیک نیز، هیچ‌گونه ارتباطی میان کارمندان مرد و زن در اشتراک دانش یافت نشد.

یائو و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهشی بررسی کردند که چگونه فرهنگ بر اشتراک دانش در شرکت‌ها اثر می‌گذارد. این مطالعه به این نتیجه رسید که در کشوری مانند هنگ‌کنگ اگرچه آگاهی از مدیریت دانش در این شرکت‌ها افزایش یافته، اما نبود فرهنگ اشتراک دانش مانعی بر سر راه تحقیق این امر است.

کشاورزیان (۱۳۹۵) در پایان‌نامه خود به بررسی زمینه‌های استقرار سیستم مدیریت

- 
1. Orientation
  2. Infrastructure
  3. Alhammad et.al

اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران پرداخت. روش پژوهش از نوع توصیفی، پیمایشی و در حیطه تحقیقات کاربردی بود. ابزار تحقیق علاوه بر مطالعات کتابخانه‌ای، پرسشنامه محقق ساخته بود که میزان پایایی آن به وسیله آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۲ تعیین شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. نتایج نشان داد که زمینه‌های استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب است. زمینه‌های ساختاری و انسانی استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب است. همچنین زمینه‌های عوامل مرتبط به فناوری اطلاعات استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب است. زمینه‌های سازمانی استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب است. اما زمینه‌های مالی استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب نیست.

ملکی (۱۳۸۰) به بررسی وضعیت مدیریت اطلاعات فرهنگی در سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی پرداخت که عهده‌دار روابط فرهنگی کشور با دیگر کشورهاست. مدیریت اطلاعات فرهنگی از دو منظر فرایند و نظام اطلاعات در سازمان مذکور بررسی شده و با استفاده از روش پیمایشی، سؤالاتی بسته با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت در خصوص وضعیت به کارگیری اصول مدیریت در فرایند و نظام اطلاعات فرهنگی سازمان در قالب پرسشنامه تنظیم و به ۱۵۶ نفر از مدیران و مشاوران سازمان در داخل و خارج کشور داده شد که پس از تجزیه و تحلیل یافته‌ها فرضیه پژوهش مبنی بر اینکه به کارگیری اصول مدیریت در فرایند اطلاعات فرهنگی سازمان از حد متوسط پایین تر است و فرضیه دیگر که حاکی از به کارگیری اصول مدیریت در اجرای نظام اطلاعات فرهنگی سازمان پایین تر از حد متوسط بود، مورد تأیید قرار گرفت. پس از نتیجه‌گیری از تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش، الگوی پیشنهادی مدیریت اطلاعات فرهنگی سازمان مذکور ارائه شده است.

فرهنگی و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیق خود با عنوان «بررسی موانع به کارگیری کارآمد فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت بهبود نظام پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان (مطالعه موردی: شرکت‌های دولتی صنایع معدنی ایران)»، مؤلفه‌های اجتماعی، زیرساختاری، فاصله دیجیتال، قانونی، امنیت اطلاعات و مدیریت تغییر را به عنوان مهم‌ترین موانع در به کارگیری کارآمد فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت بهبود نظام پاسخ‌گویی شرکت‌های دولتی صنایع معدنی

ایران ذکر کرده‌اند.

کبیری فر (۱۳۸۳) پایان‌نامه خود را با عنوان تأثیر گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تحولات فرهنگی تدوین کرد. پژوهش به روش تحلیلی- توصیفی انجام شده، هدف تحقیق را آگاهی از جریان حرکت فرهنگ در آینده و برنامه‌ریزی صحیح جهت مواجهه با آن و برخورداری از مزایا و مصون ماندن از معایب آن بیان نموده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) در بهبود مدیریت خدمات فرهنگی، افزایش بهره‌وری مدیران فرهنگی در راستای مؤلفه مشتری‌محوری، کاهش هزینه‌ها و افزایش سرعت ارائه خدمات و محصولات فرهنگی مؤثر است. در نتیجه استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) موجب بهبود مدیریت فرهنگی (سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران) می‌شود. بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهادهایی برای ارتقای کیفیت ارائه خدمات و محصولات فرهنگی ارائه شده است.

در عرصه سیاست‌گذاری به‌رغم کم‌توجهی به موضوع فناوری اطلاعات در برنامه‌های اول و دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ایران، در برنامه سوم، چهارم و پنجم توسعه دقت نظر بیشتری به این موضوع اختصاص یافته و در حوزه‌های فرابخشی سند برنامه، سرفصلی از موضوعات به «فناوری اطلاعات» اختصاص یافته که در آن ضمن بررسی و تبیین وضع موجود به فناوری اطلاعات به‌عنوان یکی از محورهای توسعه ملی تصریح و خطوط اصلی توسعه در این حوزه در بخش‌های مختلف: «نرم‌افزار»، «سخت‌افزار»، «نیروی انسانی»، «مخابرات»، «اطلاعات» و «مدیریت» برشمرده شده است؛ علاوه بر این زیر هر یک از عناوین، رهنمودهای کلی در مورد «توجه به زیرساخت‌های مواصلاتی و سخت‌افزاری»، «تأمین نرم‌افزارهای مناسب»، «ترتیب نیروی انسانی کارآمد»، «توجه به محتوای اطلاعات» و «ایجاد نظام یکپارچه مدیریتی» ارائه شده است. البته باید اشاره کرد هرچند مندرجات این اسناد، خطوط اصلی و منشور فناوری اطلاعات در کشور را مشخص می‌سازد، اما به دلیل کلی‌گویی، به‌مثابه رهنمودهای کلان در این حیطه به شمار می‌آید. بی‌گمان یکی از راهکارهای اصلی تحقق منشور توسعه فناوری اطلاعات در ایران را می‌توان تشکیل شورای عالی اطلاع‌رسانی دانست. این شورا که به ریاست عالی‌ترین مقام اجرایی کشور و با عضویت تعدادی از وزرای مرتبط با فناوری اطلاعات تشکیل می‌شود وظیفه تعیین سیاست‌های اطلاعاتی کشور، خط‌مشی و برنامه‌های کلان اجرا در این زمینه را بر عهده دارد. یکی از مؤلفه‌ترین فعالیت‌های این نهاد، تدوین «راهبردی کلان، راهکارهای اجرایی تشکیلات خدمات اطلاع‌رسانی و اینترنت در



کشور» است که در فروردین ماه ۱۳۸۰ از طرف دبیرخانه این شورا (وزارت پست و تلگراف و تلفن) منتشر شده است. در این سند ایجاد و توسعه شبکه‌های اطلاع‌رسانی عمومی یکی از ضروریات توسعه کشور قلمداد شده است.

با توجه به پیشینه یادشده، نکته حائز اهمیت این است که تاکنون مبحث مهم مدیریت اطلاعات فرهنگی کاملاً مغفول مانده است و بیشتر تحقیقات متوجه فناوری اطلاعات بوده است. با توجه به نوپا و تازه بودن بحث مدیریت اطلاعات فرهنگی در مراکز فرهنگی و دانشگاهی و به طور کلی ایران، پرداختن به زیرمجموعه‌های آن اعم از مباحث نظری، نظریه‌ها و شیوه‌های عملی و کاربردی آن جذاب، مهم و زمان‌بر است. به طور کلی در زمینه ارتباط بین مدیریت اطلاعات و اطلاعات فرهنگی چه در زمینه پژوهش و مطالعه و چه در زمینه تألیف و ترجمه اقدامی صورت نگرفته است. در ایران این موضوع هنوز جایگاه مهمی در دستگاه‌های سیاست‌گذاری و مدیریت فرهنگی نیافته است.

## روش پژوهش

این پژوهش از نظر نوع داده، تلفیقی (کمی و کیفی) و از نظر نحوه گردآوری داده توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش کلیه صاحب‌نظران حوزه مدیریت فرهنگی و مدیریت اطلاعات، به‌ویژه در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی هستند که ۳۰ نفر از آنها به‌صورت هدفمند به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. لازم به ذکر است مشارکت این متخصصان در این پژوهش داوطلبانه بوده و پس از توجیه دقیق آنها توسط محقق پرسشنامه به ایشان ارائه و پس از پاسخگویی، پرسشنامه‌ها جمع‌آوری شد. روش‌های گردآوری اطلاعات در این تحقیق عبارتند از: ۱- کتابخانه‌ای و بررسی اسناد و مدارک مربوط به مدیریت اطلاعات و مدیریت فرهنگی؛ ۲- پرسشنامه محقق ساخته: پرسشنامه محقق ساخته دارای دو بخش بوده است: بخش اول اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان شامل سن، جنس، رشته تخصصی، میزان تحصیلات و سابقه کار مرتبط است. بخش دوم با ۱۷ گویه به بررسی مهم‌ترین موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی می‌پردازد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از ادبیات پژوهش، تجارب عملی محقق و نیز مصاحبه با برخی از مدیران وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، فهرستی از ۱۷ مانع مدیریت اطلاعات فرهنگی تهیه شد و با قراردادن آن در پرسشنامه از نمونه‌های پژوهش خواسته شد تا در مورد آنها قضاوت کنند. روایی پرسشنامه تحقیق با استفاده از روش روایی

محتوا<sup>۱</sup> و با نظر اساتید راهنما و مشاور و چند صاحب‌نظر صاحب‌تألیف در حوزه مدیریت اطلاعات و مدیریت فرهنگی پس از اعمال اصلاحات محدود مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش پایایی ابزار نیز پرسشنامه تحقیق پس از توزیع آزمایشی، از طریق آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفت که ضریب ۰/۹۱ به دست آمد. در تحلیل استنباطی، به منظور بررسی موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی از t تک نمونه‌ای استفاده شد و با مدنظر قرار دادن میانگین نظری ۳ (۳) =  $\mu$  به مقایسه آن با میانگین‌های تجربی به دست آمده اقدام شد. برای بررسی رتبه‌بندی هر یک از موانع از آزمون فریدمن استفاده شد.

## یافته‌ها

جدول ۱ فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش را بر حسب متغیرهای سن، جنس، سابقه، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی نشان می‌دهد.

جدول ۱. فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش

تعداد کل: ۳۰		متغیر
درصد	تعداد	
۶/۶۸	۲	بین ۳۰ تا ۴۰ سال
۴۶/۶۶	۱۴	بین ۴۱ تا ۵۰ سال
۴۶/۶۶	۱۴	بالاتر از ۵۰ سال
۲۳/۳۴	۷	زن
۷۶/۶۶	۲۳	مرد
۳۳/۳۳	۱۰	۱ تا ۱۰ سال
۵۶/۶۶	۱۷	۱۱ تا ۱۵ سال
۶/۶۶	۲	۱۶ تا ۲۰ سال
۳/۳۵	۱	بالاتر از ۲۰ سال
۹۰	۲۷	دکتری
۶/۶۶	۲	فوق لیسانس
۳/۳۴	۱	لیسانس
۴۰	۱۲	علوم ارتباطات
۴۰	۱۲	مدیریت فرهنگی
۲۰	۶	مدیریت اطلاعات

نتایج توصیفی نشان داد بیش از ۹۰ درصد از نمونه‌های پژوهش بالاتر از ۴۰ سال هستند که نشان‌دهنده تجربه بالای نمونه‌های مورد مطالعه است. بیش از ۷۵ درصد از این نمونه‌ها، مرد هستند. از طرف دیگر، نزدیک به نیمی از نمونه‌های پژوهش دارای سابقه مرتبط با موضوعات فرهنگی از ۱۱ تا ۱۵ سال هستند که نشان‌دهنده سابقه نسبتاً بالای این افراد است. از طرف دیگر، ۹۰ درصد از نمونه‌های پژوهش دارای مدرک دکتری هستند.

- سؤال اول: مهم‌ترین موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کدام است؟

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از ادبیات پژوهش، تجارب عملی محقق و نیز مصاحبه با برخی از مدیران وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، فهرستی از ۱۷ مانع مدیریت اطلاعات فرهنگی تهیه شد و با قرار دادن آن در پرسشنامه از نمونه‌های پژوهش خواسته شد تا در مورد آنها قضاوت کنند. جدول ۲ نتایج آزمون t تک نمونه‌ای مربوط به موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی را نشان می‌دهد.

جدول ۲. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای در مورد موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی

ردیف	موانع	میانگین نظری	میانگین تجربی	اختلاف میانگین	t	سطح معنی‌داری
۱	استراتژی اطلاعاتی ضعیف در وزارت	۳	۳/۶۵	۰/۶۵	۱۲/۳۸	۰/۰۰۰
۲	ضعف در مدیریت محتوا	۳	۳/۷۳	۰/۷۳	۱۴/۴۸	۰/۰۰۰
۳	ضعف مدیریت پروژه‌های پورتال در وزارت	۳	۲/۶۵	-۰/۳۵	-۳/۱۱	۰/۰۰۰
۴	عدم وجود معیار سنجش کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی	۳	۲/۸۹	-۰/۱۱	-۱/۶۷	۰/۰۹۶
۵	عدم توجه به نیازهای مشتری	۳	۳/۵۳	۰/۵۳	۱۱/۶۱	۰/۰۰۰
۶	عدم انعطاف‌پذیری ساختاری در وزارتخانه	۳	۲/۸۸	-۰/۱۲	-۱/۸۲	۰/۰۹۹
۷	کمبود سواد فناوری در سطح وزارت	۳	۳/۴۱	۰/۴۱	۷/۸۲	۰/۰۰۰
۸	درک نامناسب مدیران وزارتخانه از سیستم‌های نرم‌افزاری و اطلاعاتی	۳	۲/۹۱	-۰/۰۹	-۱/۵۳	۰/۱۲۵
۹	ضعف فرهنگ اشتراک‌گذاری اطلاعات	۳	۳/۶۱	۰/۶۱	۱۱/۸	۰/۰۰۰
۱۰	ضعف در جلب مشارکت بخش خصوصی	۳	۲/۵۱	-۰/۴۹	-۳/۸۷	۰/۰۰۰
۱۱	عدم آشنایی بسیاری از برنامه‌نویسان (طراحان) با محیط کار در سازمان‌های فرهنگی	۳	۲/۲	-۰/۸	-۵/۳۵	۰/۰۰۰
۱۲	هجمه انبوه اطلاعات دسته‌بندی نشده در پورتال وزارت	۳	۲/۵۳	-۰/۴۷	-۳/۷۸	۰/۰۰۰

۰/۰۰۰	-۵/۹۴	-۰/۷۸	۲/۱۲	۳	انتخاب نامناسب نرم افزار پورتال	۱۳
۰/۰۰۰	-۳/۷۴	-۰/۴	۲/۶	۳	عدم انسجام و یکپارچگی پورتال	۱۴
۰/۰۰۰	-۷/۱۱	-۰/۹۸	۲/۰۲	۳	نبودن باور مدیران ارشد به بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعاتی مبتنی بر رایانه به جای سیستم‌های دستی	۱۵
۰/۰۰۰	-۴/۰۵	-۰/۵۴	۲/۴۶	۳	نگرانی مدیران ارشد از بابت کاهش ضریب حفاظتی اطلاعات	۱۶
۰/۰۰۰	-۳/۵۱	-۰/۶۸	۲/۳۲	۳	عدم پذیرش مدیران اجرایی و بروز پدیده مقاومت در برابر تغییر	۱۷

با توجه به میانگین و میزان  $t$  به دست آمده، پاسخ‌های نمونه‌های پژوهش نشان می‌دهد که میانگین نمرات ۵ مانع بالاتر از میانگین نظری ۳ قرار دارد.

- سؤال دوم: رتبه‌بندی مهم‌ترین موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی چگونه است؟

جدول شماره ۳ و ۴ نتایج آزمون فریدمن و رتبه هر یک از ۵ مانع اصلی مدیریت اطلاعات فرهنگی را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتایج آزمون فریدمن و سطح معنی‌داری

تعداد نمونه‌ها	مقدار آماره	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۳۰	۲۵۱/۸۴	۱۶	۰/۰۰۰

جدول ۴. رتبه هر یک از موانع بر اساس آزمون فریدمن

ردیف	موانع	میانگین رتبه
۱	ضعف در مدیریت محتوا	۸/۴۶
۲	استراتژی اطلاعاتی ضعیف در وزارت	۸/۱۳
۳	ضعف فرهنگ اشتراک‌گذاری اطلاعات	۸/۱۳
۴	عدم توجه به نیازهای مشتری	۸/۰۳
۵	کمبود سواد فناوری در سطح وزارت	۷/۸۶

نتایج آزمون فریدمن نشان داد که بین رتبه‌های موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. از طرف دیگر «ضعف در مدیریت محتوا» با میانگین ۸/۴۶، مهم‌ترین مانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی از دیدگاه پاسخگویان بوده است.

## نتیجه‌گیری

اطلاعات از مهم‌ترین منابع سازمانی است و بعد از عامل انسانی، به‌عنوان مهم‌ترین منبع مدیریت به حساب می‌آید. فراوانی اطلاعات به‌عنوان شریان حیات مدیریت و به‌کارگیری و افزایش کیفیت آن رمز موفقیت و بهبود عملکرد سازمان است. هر ساله رایانه‌ها و شبکه‌های ارتباطی که بتوانند اطلاعات را به‌طور ماهرانه پرورش دهند از رشد، قدرت و ظرافت بالاتری برخوردار می‌شوند. با وجود این هنوز هم روش‌شناسی و بحث‌های مدیریت اطلاعات در متقاعد کردن افراد به اینکه چه اطلاعاتی مورد نیاز آنهاست و کدام یک را می‌توانند و باید بروز دهند، ناتوان بوده است. راه‌حل این مشکل را باید در عبور از یک نگرش خرد‌گرایانه به یک نگرش رفتاری جستجو کرد که علاوه بر بهبود فناوری اطلاعاتی، ویژگی‌ها، نگرش‌ها و تلاش‌های انسانی را نیز در نظر بگیرد. هنری مبتنی بر اصطلاح مدیریت بر مبنای اطلاعات را به کار برده است که از طریق رفتارهای اطلاعاتی مدیران، شامل فرایندهای نشر، دریافت و کنترل اطلاعات به اجرا درمی‌آید. به نظر وی این رفتارهای اطلاعاتی روش‌های غیرمستقیمی هستند که رویدادها و پدیده‌های سازمانی را به وجود می‌آورند.

با توجه به انواع گوناگون فعالیت‌های فرهنگی، خدمات فرهنگی، اطلاعات فرهنگی که در کشور روزانه ارائه می‌شود، وجود سازمان‌ها یا بخش‌هایی برای نگهداری و مدیریت مدارک فرهنگی بر اساس استانداردهای حرفه‌ای ضرورت یافته است. زندگی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی افراد جامعه و سازمان‌ها به شدت به فناوری اطلاعات و ارتباطات وابسته است. برخلاف دوران گذشته که اطلاعات و فناوری در اختیار صاحب‌نظران فن و صنایع قرار داشت و مشروعیت آن نیز به تأیید و تصدیق آنان مرتبط بود، در جوامع جدید اطلاعاتی، مردم عادی نیز به گونه‌ای با تکنولوژی مرتبط شده‌اند که بخشی مهمی از زندگی روزمره آنان به‌ویژه در حوزه فرهنگ شده است. به این دلیل هر نوع سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی درخصوص توسعه فرهنگی نمی‌تواند بی‌اعتنا به تحولات حوزه‌های اطلاع‌رسانی و ارتباطات در سطح ملی و بین‌المللی صورت بگیرد. فرهنگ کنونی سرشار از اطلاعاتی است که از برنامه‌های تلویزیونی و ماهواره‌ای و روزنامه‌ها و... دریافت شده و با محتوا و نشانه‌های اطلاعاتی خاص، انتقال می‌یابند (سعیدی، ۱۳۸۵).

در مقاله حاضر به شناسایی و رتبه‌بندی موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی پرداخته شده است. وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی یکی از وزارتخانه‌های جمهوری اسلامی ایران است که مجری قوانین نظام جمهوری اسلامی ایران در

حوزه هنر و رسانه می‌باشد. عمده‌ترین هدف این پژوهش شناسایی موانع موجود بر سر راه مدیریت اطلاعات فرهنگی است تا با شناسایی این موانع در مراحل مختلف بتوان آنها را از میان برداشته و راه را برای این ابزار خوب مدیریتی فراهم کرد. نتایج تحقیق حاضر در مورد موانع مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی نشان داد که از میان ۱۷ مانع، تنها ۵ مانع زیر تأیید شدند:

۱. ضعف در مدیریت محتوا: شیوه‌ها و اهداف مدیریت محتوا بر اساس مأموریت و ساختار نظارت سازمانی متفاوت است. سازمان‌های خبری، وبسایت‌های تجارت الکترونیکی و مؤسسات فرهنگی، همگی به شیوه‌های مختلف از مدیریت محتوا استفاده می‌کنند. محتوای دیجیتال که در سازمان‌های فرهنگی کاربرد زیادی دارد ممکن است به شکل متن (مانند اسناد الکترونیکی)، فایل‌های چندرسانه‌ای (مانند فایل‌های صوتی یا تصویری)، یا هر نوع فایل دیگری باشد که از چرخه عمر محتوا (که نیاز به مدیریت دارد) تبعیت می‌کند.
۲. استراتژی اطلاعاتی ضعیف در وزارت: یکی از مشکلات اصلی در زمینه مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت ارشاد، فقدان استراتژی ملی استفاده از این فناوری در سازمان‌های فرهنگی کشور است که این خود متأثر از نبود راهبردی ملی در زمینه توسعه اطلاعاتی است.
۳. ضعف فرهنگ اشتراک‌گذاری اطلاعات: زمینه‌های فرهنگی و اعتقادی افراد نسبت به بهره‌گیری از فناوری اینترنت متفاوت است. در حالی که عده‌ای اینترنت را بهترین ابزار برای بهره‌گیری از دانش می‌دانند، عده‌ای نیز از دسترسی افراد به اینترنت جلوگیری می‌کنند.
۴. عدم توجه به نیازهای مشتری: مشتریان محصولات فرهنگی به‌طور فزاینده‌ای به خریداران کیفیت طلب تبدیل می‌شوند. آنها می‌خواهند بدانند که سازمان‌های فرهنگی چگونه نیازهای آنها را برآورده می‌کنند. سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی کیفیت تأیید شده تلاش سازمان‌ها را در زمینه کیفیت و رضایتمندی مشتری نشان می‌دهد. به کارگیری چنین سیستم به سازمان‌ها کمک می‌کند رضایت مشتری را افزایش داده، انسجام داشته و فرایندهای داخلی را تقویت کنند. همچنین می‌تواند خطر عدم رضایت مشتری را نیز به حداقل رساند.
۵. کمبود سواد فناوری در سطح وزارت: بی‌گمان ورود به عصر جدید اطلاعات مستلزم شناخت مختصات آن و نحوه به کارگیری اولیه فناوری اطلاعات در کاربردهای مختلف است. در واقع سواد اطلاعاتی و فناوری مهم‌ترین شرط حضور و بهره‌مندی از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی است. این مفهوم (سواد اطلاعاتی و فناوری) که از سال‌های پایانی دهه ۱۹۹۰ به‌طور گسترده توسط یونسکو اشاعه یافت و جایگزین تعریف سابق سواد (مهارت‌های سه‌گانه

خواندن، نوشتن و حساب کردن) شد، متأسفانه هنوز جایگاه و شأن خود را در نظام‌های سازمانی و اداری کشور نیافته است.

بسیاری از تحقیقات داخلی و خارجی با نتایج به‌دست آمده همخوانی دارد. به‌عنوان مثال، الحما و دیگران (۲۰۰۹)، در تحقیق خود نشان دادند که کارمندان آموزشی نسبت به کارمندان اداری تمایل کمتری به اشتراک دانش دارند. کارمندان آموزشی علاقه کمتری در ارتباط‌های دوسویه، انجام کارهای گروهی و انگیزه اشتراک دانش خود دارند. افزون‌بر این، کارمندان جوان به داشتن خلاقیت در کار خود تشویق نمی‌شوند. در مورد تحلیل عامل‌های دموگرافیک نیز، هیچ‌گونه ارتباطی میان کارمندان مرد و زن در اشتراک یافت نشد. در پژوهش دیگر یائو و همکاران (۲۰۰۷) به این نتیجه رسیدند که در کشوری مانند هنگ‌کنگ اگرچه آگاهی از مدیریت دانش در این شرکت‌ها افزایش یافته، اما نبود فرهنگ اشتراک دانش مانعی بر سر راه تحقیق این امر است. البته برخی از تحقیقات نیز نشان از وجود زمینه‌های مناسب برای استقرار مدیریت اطلاعات فرهنگی داشتند. به‌عنوان مثال، کشاورزیان (۱۳۹۵) به بررسی زمینه‌های استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران پرداخت، به این نتیجه رسید: زمینه‌های استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب است. زمینه‌های ساختاری و انسانی استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب است و نیز زمینه‌های عوامل مرتبط به فناوری اطلاعات استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب است. زمینه‌های سازمانی استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب است. اما زمینه‌های مالی استقرار سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان تهران مناسب نیست. اما نتایج ملکی (۱۳۸۰) نشان‌دهنده وجود برخی مشکلات و موانع است. او به بررسی وضعیت مدیریت اطلاعات فرهنگی در سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی پرداخت. نتایج نشان داد: به‌کارگیری اصول مدیریت در فرایند اطلاعات فرهنگی سازمان از حد متوسط پایین‌تر است و به‌کارگیری اصول مدیریت در اجزاء نظام اطلاعات فرهنگی سازمان پایین‌تر از حد متوسط بود.

در پایان، راهکارهای زیر به مدیران ارشد سازمان‌های فرهنگی جهت پیاده‌سازی بهتر مدیریت اطلاعات فرهنگی پیشنهاد می‌شود:

۷ در جهت تقویت مدیریت محتوا (مانع اول)، آموزش افراد در داخل وزارت فرهنگ و

ارشاد اسلامی در جهت تولید محتوا فرهنگی ضروری به نظر می‌رسد.

۷ در جهت تقویت استراتژی اطلاعاتی (مانع دوم)، داشتن استراتژی و مشخص نمودن چشم‌انداز و اهداف بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه‌مدت مدیریت اطلاعات فرهنگی ضروری به نظر می‌رسد.

۷ در جهت تقویت فرهنگ اشتراک‌گذاری اطلاعات (مانع سوم)، توسعه فرهنگ به کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی در کشور به ویژه در سازمان‌های فرهنگی امری ضروری است. لذا مدیران این سازمان‌ها باید تمهیدات لازم برای برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب را فراهم آورند. علاوه بر این، ایجاد بستری که در آن تسهیم و مبادله ایده‌ها، دانش و اطلاعات ارزشمند تلقی شود (فرهنگ سازمانی مناسب و سودمند که حامی مبادله و انتقال دانش بین سطوح مختلف سازمان باشد)، ضروری به نظر می‌رسد.

۷ در جهت تقویت نیازهای مشتریان (مانع چهارم)، در طول فرایند طراحی، استقرار و به کارگیری مدیریت اطلاعات فرهنگی در وزارت، مدیران ارشد فرهنگی باید به جنبه‌های رفتاری مشتریان محصولات فرهنگی به منظور شناسایی نیازهای آنان توجه لازم و کافی داشته باشند.

۷ در جهت تقویت سواد فناوری (مانع پنجم)، مدیران ارشد وزارت باید با برگزاری دوره‌های مستمر آموزشی در سطوح مختلف نسبت به تقویت سواد اطلاعاتی و فناوری پرسنل تلاش کنند. از طرف دیگر، باید تلاش کنند جو اعتماد و امید را در بین کارکنان سازمان، به ویژه متخصصان اطلاعاتی در فرایند استقرار و پیاده‌سازی سیستم مدیریت اطلاعات فرهنگی به وجود آورند و بین اهداف سازمان و اهداف کارکنان هم‌جهتی ایجاد نمایند.



## منابع

### الف) منابع فارسی

۱. رضائیان، علی (۱۳۸۰). *مبانی سازمان و مدیریت*، چاپ سوم. تهران: سمت.
۲. رهنورد، فرج‌الله و اصغر محمدی (۱۳۸۸). «شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران»، *مدیریت فناوری اطلاعات*، شماره ۳: ۵۲-۳۷.
۳. ربیعی، علی، شمس‌السادات زاهدی و علی امینی (۱۳۹۳). «بررسی رابطه بین فرهنگ منابع انسانی در سطح ملی و سازمانی با مدیریت دانش (مورد مطالعه: مؤسسه مطالعات بین‌المللی انرژی)»، *مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت*، شماره ۲۲.
۴. داوینپورت، تامس اچ و لارنس پروساک (۱۳۷۹). *مدیریت دانش*، ترجمه حسین رحمان‌سرشت، تهران: ساپکو.
۵. عسگری، ناصر و عباس منوریان (۱۳۸۴). *بررسی رابطه عوامل سازمانی (ساختار، فرهنگ و تکنولوژی) وزارت کار و امور اجتماعی با استراتژی مدیریت دانش*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۶. طبرسا، غلامعلی و نوشین اورمزدی (۱۳۸۷). «تبیین و سنجش عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش: مطالعه موردی شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران - منطقه تهران»، *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، شماره ۲۶: ۷۰-۳۹.
۷. عزیززی، شهریار، مهدی اسدنژاد، علی زارع میرک‌آباد و سیدسجاد حسینی (۱۳۸۹). «بررسی و مقایسه ابعاد مدیریت دانش بین سازمان‌های دولتی و خصوصی»، *مدیریت فناوری اطلاعات*، سال دوم، شماره ۴.
۸. عطایی، مرتضی (۱۳۸۶). «فرآیند اجرایی مدیریت دانش در سازمان‌ها»، *گسترش صنعت*، سال چهارم، شماره ۱۸۲: ۳۵-۳۲.
۹. فرهنگی، علی‌اکبر، حسین حسین‌زاده و علی صالحی (۱۳۸۹). «بررسی موانع به‌کارگیری کارآمد فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت بهبود نظام پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان (مطالعه موردی: شرکت‌های دولتی صنایع معدنی ایران)»، *مدیریت فناوری اطلاعات*، شماره ۴: ۱۵۶-۱۴۷.
۱۰. ملکی، رضا (۱۳۸۰). *بررسی وضعیت مدیریت اطلاعات فرهنگی در سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی و ارائه الگوی پیشنهادی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال.

### ب) منابع لاتین

1. Amaravadi, C. S. (2005), Knowledge management for administrative knowledge, *Expert Systems*, Vol.22, No.2: 53-61.
2. Cardoso, L. & Meireles, A. (2010), Role of organizational commitment in knowledge management: exploring a relationship, In *ECKM2010-Proceedings of the 11th European Conference on Knowledge Management: ECKM2010* (Vol.1, p.209), Academic Conferences Limited.

3. Davenport, T. H. Jarvenpaa, S. L. & Beers, M. C. (1996), "Improving knowledge work processes", *Sloan management review*, Vol.37: 53-66.
4. Gold, A. H. Malhotra, A. & Segars, A. H. (2001), "Knowledge management: An organizational capabilities perspective", *Journal of management information systems*, Vol.18, No.1: 185-214.
5. Jones, G. & Sallis, E. (2013), *Knowledge management in education: Enhancing learning & education*, Routledge.
6. Newman, B. & Conrad, K. W. (2000), "A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies", In *PAKM*.
7. Ruthven, I. & Chowdhury, G. G. (Eds.). (2015), *Cultural heritage information: Access and management* (Vol.1), Facet Publishing.
8. Unesco IITE. (2004), *Information and Communication Technologies Usage in Higher Distance Education in Sub-Saharan Africa, National and regional state-of-the-art and perspectives*, Moscow.

