

# بررسی و اولویت‌بندی عوامل موفقیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران اهواز

حسن محمودی<sup>۱</sup>

مطالعات دانش‌شناسی

سال اول، شماره ۳، تابستان ۹۴

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۳/۲۵

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۵/۱۷

## چکیده

**هدف:** با توجه به اهمیت اجرای برنامه‌های مدیریت دانش در کتابخانه‌ها، هدف مقاله حاضر، تعیین وضعیت و اولویت‌بندی عوامل موفقیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران اهواز بود. **روش:** پژوهش حاضر از نوع کاربردی است و به روش پیمایشی انجام شد. برای گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد هنگک و همکاران (۲۰۰۵) مبنای کار قرار گرفت. این پرسشنامه عوامل موفقیت مدیریت دانش را در ده بعد دسته‌بندی کرده است. **یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد، حمایت مدیریت ارشد و معماری دانش، مهم‌ترین عوامل در پیشبرد برنامه‌های مدیریت دانش در کتابخانه‌ها از دیدگاه کتابداران است. این در حالی است که تعیین وضعیت ابعاد ده‌گانه موفقیت مدیریت دانش نشان داد، این دو بعد دارای کمترین میانگین بودند. بیشترین میانگین نیز در میان ابعاد مربوط به بعد آموزش بود. همچنین یافته‌ها نشان داد، بین کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران اهواز در بعد سنجش عملکرد مبتنی بر دانش تفاوت معنادار وجود دارد. **نتیجه‌گیری:** در برنامه‌های مدیریت دانش، عوامل موفقیت، فعالیت‌ها و اقدامات ضروری به‌منظور موفقیت در اجرای برنامه‌های مدیریت دانش هستند. این عوامل در صورت عدم وجود در سازمان، باید ایجاد شده و در صورت وجود، باید پرورش یافته و توسعه یابند. این مقاله مهم‌ترین عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش را شناسایی و وضعیت آن‌ها را در کتابخانه‌های دانشگاهی موردبررسی و اولویت‌بندی قرار داد.

**واژگان کلیدی:** دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشگاه فردوسی مشهد، کتابخانه‌های دانشگاهی، مدیریت دانش.

۱. دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه فردوسی مشهد، [hmahmoudi965@gmail.com](mailto:hmahmoudi965@gmail.com)

## مقدمه و بیان مسئله

در سال‌های اخیر با ظهور مرحله جدیدی از نظام اقتصاد جهانی با عنوان "اقتصاد دانش مدار" دانش سازمانی به تدریج به عنوان منبع اصلی اقتصاد شناخته شده و موفقیت هر سازمان بیش از آنکه به ارزش منابع فیزیکی، سرمایه و دارایی‌های ملموس و عینی آن وابسته باشد، به سرمایه فکری سازمان بستگی دارد (والزاک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). با افزایش سطوح رقابت در محیط‌های کار، هزینه‌های بالای منابع انسانی، بی‌ثباتی و ناپایداری نیروهای کار و کاهش کارکنان دانش مدار<sup>۲</sup> سازمان‌ها به طور فعالانه‌ای متقاعد شده‌اند که از دانش و تخصصی که در سازمان به سرمایه فکری معروف است و در نیروهای انسانی موجود در سازمان نهفته است، به طور مؤثرتری استفاده نمایند (داونپورت، دی لانگ و بیرز<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸؛ علوی و لیدنر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱). از این رو، سازمان‌ها همواره در پی کسب دانش و استفاده از آن بوده‌اند. برای سازمان‌ها، مزیت‌های ناشی از توجه به دانش پایدار هستند، زیرا هم سود بیشتری عاید سازمان می‌کنند و هم می‌توانند به صورت رویه‌ای خاص ادامه یابند. برخلاف سرمایه‌های مادی که در صورت استفاده از آن، ارزش آن‌ها کاسته می‌شود، ارزش سرمایه دانش همراه با استفاده‌ای که از آن می‌شود افزایش می‌یابد. تفکرات جدید باعث پیدایش تفکراتی جدیدتر شده و تسهیم دانش درحالی که مالک آن دانش خود را از دست نمی‌دهد، دریافت‌کننده را نیز غنی می‌سازد (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹). دانش موجود در سازمان بستر مناسب را برای ایجاد نوآوری و به دنبال آن مزیت‌های رقابتی فراهم می‌آورد و به طور متقابل نوآوری‌های سازمانی باعث غنا، افزایش روزآمد شدن پایگاه دانش سازمانی می‌شود. از این رو، توجه به دانش سازمانی و مدیریت آن در جهت اهداف سازمانی از اهمیت زیادی برخوردار است. مدیریت دانش به عنوان یکی از اقدامات اصلی سازمان‌ها در گام نهادن به عرصه رقابت جهانی و رویارویی با چالش‌های جدید کسب و کار مطرح است. در حقیقت مدیریت دانش منبع موفقیت سازمان‌ها فارغ از اندازه و مکان

1. Walczak
2. Knowledge Worker
3. Davenport, De Long & Beers
4. Alavi & Leidner

جغرافیایی آن‌هاست (حسقلی پور، عابدی جعفری و خطیبیان، ۱۳۸۸). کتابخانه‌ها نیز از این امر مستثنا نیستند و به‌عنوان یک سازمان نیازمند اجرای برنامه‌های مدیریت دانش هستند و در پژوهش‌های مختلفی نیز به این مهم اشاره شده است (عباسی و همکاران، ۱۳۸۹؛ دینانی، پریخ و محمودی، ۱۳۹۱؛ جین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷؛ روخونزام و اومتو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). به‌خصوص اینکه، امروزه کتابخانه‌ها با برخی از مسائل و مشکلات از قبیل، کمبود منابع مالی، عدم دسترسی به اعتبارات کافی، تغییر شغل‌ها و پست‌های سازمانی، کمبود نیروی متخصص، بازنشستگی کارکنان باتجربه، تنوع مراجعان، تحولات فناوری و ... مواجه هستند. توفیق بر برخی از این چالش‌ها از طریق اجرای فرآیندهای مدیریت دانش امکان‌پذیر است، زیرا مدیریت دانش تلاش راهبردی است که طی آن کتابخانه از راه مهار و استفاده از دارائی‌های فکری در جهت بهره‌وری هر چه بیشتر تلاش می‌کند. تلاش کتابداران در جهت اجرای فرآیندهای مدیریت دانش موجب خواهد شد کارکنان کتابخانه هوشمندانه عمل کرده، از دوباره‌کاری‌ها کاسته شده و تولیدات و خدمات خلاقانه‌ای ارائه شود (عباسی و همکاران، ۱۳۸۹).

اما نکته‌ای که وجود دارد این است که قبل از اجرای برنامه‌های مدیریت دانش، مطالعه و شناخت عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش امری حیاتی است. سازمان‌ها باید از عوامل مؤثر بر موفقیت پروژه‌های مدیریت دانش آگاهی داشته باشند. وجود مجموعه عوامل حیاتی موفقیت مناسب برای سازمان‌ها، آن‌ها را در توجه به مسائل مهم در طراحی پروژه مدیریت دانش یاری خواهد داد. برنو و لیدکر<sup>۳</sup> (۱۹۸۴) اظهار می‌دارند که عوامل کلیدی موفقیت عبارت‌اند از: مشخصه‌ها، شرایط یا متغیرهایی که اگر درست مدیریت شوند می‌توانند اثر قابل ملاحظه‌ای بر موفقیت موضع رقابتی سازمان داشته باشند (رهنمود و محمدی، ۱۳۸۸). اسلویین و پیتو<sup>۴</sup> (۱۹۸۷) نیز، عوامل کلیدی موفقیت را عواملی می‌دانند که به‌طور قابل ملاحظه‌ای شانس اجرای پروژه‌ها را بهبود می‌بخشد. عوامل موفقیت در واقع

1. Jain
2. Roknuzzaman & Umemoto
3. Bruno & Leidecker
4. Slevin & Pinto

حوزه‌هایی است که حصول نتایج رضایت‌بخش در آن‌ها، موفقیت سازمان را تضمین می‌کند. در برنامه‌های مدیریت دانش نیز، عوامل موفقیت، فعالیت‌ها و اقدامات ضروری به‌منظور موفقیت در اجرای برنامه‌های مدیریت دانش هستند. این عوامل در صورت عدم وجود در سازمان، باید ایجاد شده و در صورت وجود، پرورش یافته و توسعه یابند. به‌طور کلی، مطالعه عوامل مؤثر در موفقیت پروژه‌های مدیریت دانش امری ضروری است. چراکه، شناخت این عوامل می‌تواند سازمان‌ها را در نیازسنجی، طراحی، برنامه‌ریزی، اجرا و پیاده‌سازی پروژه‌های مدیریت دانش و ارزیابی سطح بلوغ سازمان در مدیریت دانش یاری دهد. از این رو، مسئله اصلی این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی وضعیت عوامل موفقیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی است.

### پیشینه پژوهش

علی‌رغم اهمیت عوامل موفقیت مدیریت دانش، پژوهشی که به‌طور خاص وضعیت عوامل موفقیت مدیریت دانش را در کتابخانه‌ها مورد بررسی قرار داده باشد، مشاهده نگردید. ولیکن در سایر حوزه‌ها پژوهش‌های مختلفی در این زمینه انجام شده است که در ادامه به چند مورد اشاره می‌شود. در داخل کشور، رهنمود و محمدی (۱۳۸۸) در پژوهشی به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران پرداختند. نتایج آن‌ها نشان داد، به ترتیب اولویت، توسعه منابع انسانی، جهت‌گیری استراتژیک دانایی محور، زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی، فرهنگ مشارکتی، الگوگیری، ارزیابی و انتقال دانش و درگیری افراد مهم‌ترین عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در جامعه مورد بررسی هستند. اخوان، زاهدی و نجمی (۱۳۹۰) نیز، در پژوهشی وضعیت عوامل موفقیت مدیریت دانش و رابطه آن با زنجیره تأمین را مورد بررسی قرار دادند. نتایج آن‌ها نشان داد، از نظر پاسخگویان فاکتورهای فرهنگ، پشتیبانی مدیریت ارشد، مدیریت منابع انسانی و فناوری اطلاعات بالاترین رتبه را کسب کردند. همچنین نتایج نشان داد، این عوامل بر عملکرد زنجیره تأمین نیز تأثیر دارند. در خارج کشور، تراجتگل، چارنگام و وتیاویورن<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) پژوهشی را با هدف شناسایی

عوامل کلیدی مدیریت دانش در سازمان‌های حوزه مهندسی انجام دادند. نتایج نشان داد که بر اساس دیدگاه کارکنان عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش نه تنها بر اجرای مدیریت دانش بلکه در اجرای همه پروژه‌های سازمانی و بهبود عملکرد سازمان تأثیر دارد. نتایج نشان داد، فناوری اطلاعات، دیدگاه‌های رهبری، عوامل انگیزشی، مهارت‌های فردی کارکنان، اعتماد و مشارکت و همکاری کارکنان، به ترتیب به‌عنوان مهم‌ترین عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش شناسایی شدند. با رویکردی مشابه، اجمل، هلو و ککاله<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نیز پژوهشی را به‌منظور شناسایی و بررسی عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در سازمان‌های پروژه محور انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد، کمبود عوامل انگیزشی مناسب برای مشارکت کارکنان و همچنین نبود سیستم مناسب حمایت از مدیریت دانش مهم‌ترین موانع اجرای مدیریت دانش در جامعه مورد بررسی بودند. والمحمدی<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)، نیز در مطالعه‌ای، رهبری و حمایت از جانب مدیران ارشد، فرهنگ سازمانی، مدیریت نظام‌های اطلاعاتی، راهبرد مدیریت دانش<sup>۳</sup>، ارزیابی کارایی<sup>۴</sup>، زیرساخت‌های سازمانی<sup>۵</sup>، فعالیت‌ها و فرایندها، پاداش و انگیزه، الگوگیری (ارزیابی مقایسه‌ای)<sup>۶</sup>، آموزش و یادگیری، مدیریت منابع انسانی و رفع و اصلاح منابع زائد<sup>۷</sup> را به‌عنوان عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش شناسایی کرد. نتایج پژوهش وی نشان داد که از میان این عوامل رهبری و حمایت مدیران ارشد سازمان و فرهنگ سازمانی بیشترین تأثیر را در پیشبرد برنامه‌های مدیریت دانش دارند. همچنین اگبو، وود و اگبو<sup>۸</sup> (۲۰۱۰) در پژوهش خود ضمن تأکید بر اشتراک دانش به‌عنوان مهم‌ترین فرایند مدیریت دانش، تعامل و اعتماد متقابل، انگیزه، ارتباط مؤثر، اشتراکات ذهنی<sup>۹</sup>، رهبری و آموزش را به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر اشتراک دانش یاد کردند.

1. Ajmal, Helo, & Kekäle
2. Valmohammadi
3. KM Strategy
4. Performance Measurement
5. Organizational Infrastructure
6. Benchmarking
7. Removal of Resource Constraints
8. Egbu, Wood, & Egbu
9. Mindsets

### سؤال های پژوهش

۱. وضعیت هر یک از عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش از نظر کتابداران در کتابخانه های دانشگاه فردوسی مشهد و شهید چمران اهواز چگونه است؟
۲. کدام یک از عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش از نظر کتابداران کتابخانه های دانشگاه فردوسی مشهد و دانشگاه شهید چمران اهواز در اولویت بالاتری قرار دارند؟

### فرضیه پژوهش

تفاوت معناداری بین عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در کتابخانه های دانشگاه فردوسی مشهد و کتابخانه های شهید چمران اهواز وجود دارد.

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی است که با روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش کتابخانه های مرکزی و دانشکده ای دانشگاه فردوسی مشهد و شهید چمران اهواز است. با توجه به ویژگی های جامعه آماری شیوه نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم برگزیده شد که هر کتابخانه یک طبقه و هر یک از کتابداران یک واحد نمونه در نظر گرفته شد. در نهایت به تعداد همه افراد نمونه پرسشنامه توزیع گردید که در دانشگاه فردوسی مشهد، ۳۹ نفر از افراد نمونه (۸۱/۲۵ درصد) و در دانشگاه اهواز ۳۷ نفر از افراد نمونه (۷۷/۰۸ درصد) به پرسشنامه ها پاسخ دادند.

برای گردآوری داده های این پژوهش، پرسشنامه استاندارد هنگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) مبنای کار قرار گرفت. در عین حال، از برخی از گویه های مورد استفاده در پژوهش والمحمدی (۲۰۱۰) و رهنمود و محمدی (۱۳۸۸) نیز بهره گرفته شده است. این پرسشنامه عوامل موفقیت مدیریت دانش در سازمان را در ۱۰ بعد، (۱) فرهنگ سازمانی (۲) رهبری و حمایت مدیریت ارشد (۳) مشارکت کارکنان (۴) آموزش (۵) کار گروهی (۶) توانمندسازی منابع انسانی (۷) زیرساخت نظام های اطلاعاتی (۸) سنجش عملکرد مبتنی بر دانش (۹) الگوبرداری (۱۰) معماری دانش، مورد ارزیابی قرار می دهد (جدول ۱).

1. Hung et al.

اگرچه پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش تاکنون در چندین پژوهش بکار رفته است ولی در عین حال برای تعیین روایی آن از دیدگاه چند نفر از صاحب نظران حوزه مدیریت دانش بهره گرفته شد. همچنین برای تعیین پایایی آن نیز بعد از انجام پیش‌آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۷۸۵ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی بالا و قابل قبول است. ضریب آلفای کرونباخ هر یک از عوامل ده گانه نیز بیشتر از ۰/۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی بالا و قابل قبول ابزار است (برای خلاصه شدن مقاله از آوردن جدول مربوطه خودداری شده است).

جدول ۱. شاخص‌های در نظر گرفته شده برای هر یک از عوامل موفقیت مدیریت دانش

ردیف	نام متغیر	نوع شاخص
۱	فرهنگ سازمانی	فرهنگ نوآوری و خلاقیت، جایگاه برتر ایده پردازان و نواندیشان، ارزشمندی کار گروهی و تسهیم دانش، وجود چشم‌انداز مدیریت دانش، محیط باز و مورد اعتماد
۲	حمایت مدیریت ارشد	پذیرش سیستم مدیریت دانش، تشویق عقاید جدید، حمایت از پروژه‌های مدیریت دانش، مشارکت و راهنمایی در برنامه‌های مدیریت دانش
۳	مشارکت کارکنان	مشارکت در تسهیم دانش، تشویق افراد به برنامه‌ریزی و ارزیابی امور، به کارگیری نظام پیشنهادها، مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی
۴	آموزش	آموزش‌های حل مسئله و خلاقیت، آموزش روش‌های انتقال دانش، مشارکت در آموزش‌های داخلی و خارجی، روش‌های آموزشی حامی یادگیری گروهی، محیط خودآموزی و خود یادگیری
۵	کار گروهی	تسهیم دانش و تجارب، گروه‌سازی، حمایت از دانش و تجربه گروه‌های کاری، تشویق فعالیت‌های گروهی
۶	توانمندسازی منابع انسانی <sup>۱</sup>	برنامه توسعه منابع انسانی در راستای برنامه‌های مدیریت دانش، الزامی بودن انتشار تحقیقات، جذب افراد بر اساس صلاحیت دانشی، اولویت به پرورش منابع انسانی دانش‌گر، ارتقاء بر اساس صلاحیت دانشی، نگهداری و بهسازی افراد دانش‌گر
۷	زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی	نظام‌های کاربرپسند، آموزش استفاده از فناوری اطلاعات، سایت‌های داخلی، سازوکارهای بحث مجازی، شبکه‌هایی برای توزیع منابع اطلاعاتی، تناسب فناوری اطلاعات با مدیریت دانش

۸	سنجش عملکرد مبتنی بر دانش <sup>۱</sup>	طراحی سازوکارهای مناسب ارزیابی دانش، ارزیابی عملکرد مبتنی بر ارتقاء دانش، سیستم عادلانه ارزیابی عملکرد
۹	الگوبرداری <sup>۲</sup>	رهنمودهای الگو گیری، مقایسه فرایندهای کاری سازمان، وجود فرایندهای الگو گیری، تشویق کارکنان به الگو گیری از بهترین اقدامات سایر سازمانها
۱۰	معماری دانش	ساختار تسهیل کننده اکتشاف دانش جدید، ساختار شبکه ای برای تسهیم دانش، فرایندهای انتقال دانش به سازمان، توجه به دانش مشتریان

### تجزیه و تحلیل یافته های پژوهش

قبل از تجزیه و تحلیل یافته های پژوهش برای تعیین نوع آزمون های آماری مورداستفاده به خصوص در آزمون های مقایسه ای لازم است از نرمال بودن متغیرها مطمئن شویم. در صورتی که متغیرها نرمال باشند، استفاده از آزمون های پارامتری توصیه می شود و در غیر این صورت استفاده از آزمون های معادل غیر پارامتری مدنظر قرار خواهد گرفت. بر این اساس از آزمون کولموگروف-اسمیرنف<sup>۳</sup> برای تعیین نرمال بودن متغیرها استفاده شد که نتایج نشان داد، همه متغیرهای موردنظر از توزیع نرمال برخوردارند. برای کاهش تعداد صفحات مقاله، از آوردن جدول مربوطه خودداری شده است.

**سؤال ۱:** وضعیت هر یک از عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش از نظر کتابداران در کتابخانه های دانشگاه فردوسی مشهد و کتابخانه های دانشگاه شهید چمران اهواز چگونه است؟

همان طور که پیش تر بیان شد در این پژوهش ده عامل به عنوان عوامل موفقیت مدیریت دانش مطرح شدند. میانگین هر یک از عوامل در جدول ۲ مشاهده می شود.

1. Knowledge-based performance
2. Benchmarking
3. Kolmogorov-Smirnov Test



جدول ۲. میانگین و انحراف معیار عوامل مؤثر بر مدیریت دانش به تفکیک دانشگاه

ردیف	متغیر	دانشگاه فردوسی		دانشگاه شهید چمران	
		میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
۱	فرهنگ‌سازمانی	۳/۱۰	۰/۵۸۶	۳/۰۶	۰/۵۹۳
۲	حمایت مدیریت ارشد	۲/۳۶	۰/۵۶۰	۲/۵۴	۰/۵۱۶
۳	مشارکت کارکنان	۳/۴۵	۰/۸۲۸	۳/۴۳	۰/۷۹۶
۴	آموزش	۳/۸۵	۰/۶۹۲	۳/۶۴	۰/۵۳۵
۵	کار گروهی	۳/۲۹	۰/۶۷۰	۳/۴۳	۰/۶۳۲
۶	توانمندسازی منابع انسانی	۳/۰۷	۰/۸۴۷	۳/۰۲	۰/۶۴۴
۷	زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی	۳/۱۷	۰/۶۶۱	۳/۲۰	۰/۵۰۵
۸	سنجش عملکرد مبتنی بر دانش	۳/۱۰	۰/۴۷۵	۳/۳۲	۰/۳۶۷
۹	الگوبرداری	۳/۱۲	۰/۶۶۰	۲/۹۴	۰/۵۶۳
۱۰	معماری دانش	۲/۷۸	۰/۶۵۵	۲/۶۳	۰/۶۰۲
	میانگین کل عوامل	۳/۱۵	۰/۳۲۸	۳/۱۴	۰/۲۹۸

همان‌طور که در جدول ۲ قابل مشاهده است، بر اساس پاسخ‌های کتابداران، در هر دو دانشگاه فردوسی و شهید چمران جزء در دو مورد، میانگین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش در حد متوسط است که نشان‌دهنده وضعیت نه‌چندان مطلوب این عوامل است. در هر دو دانشگاه کمترین میانگین مربوط به بعد حمایت مدیریت ارشد و معماری دانش است. این در حالی است که در اکثر پژوهش‌ها از جمله (هانگ و همکاران، ۲۰۰۵؛ والمحمدی، ۲۰۱۰) به نقش مهم این دو مؤلفه در موفقیت مدیریت دانش اشاره شده است. این امر کاملاً طبیعی است که اجرای مدیریت دانش در سازمان تا حمایت مدیران ارشد سازمان را به فراهم نداشته باشد و همچنین زیرساخت‌های لازم برای تسهیم در انتقال و اشتراک دانش کارکنان و مشتریان در سازمان مهیا نباشد، راه به‌جایی نخواهد برد.

در میان ابعاد موردبررسی، بیشترین میانگین نیز مربوط به بعد آموزش کارکنان است که نشان می‌دهد کتابداران کتابخانه‌های موردبررسی در حد متوسط توانایی ایجاد خلاقیت در محیط کاری، روش‌های اشتراک دانش و اصول یادگیری را فرا گرفته‌اند. همچنین داده‌های جدول ۲ نشان می‌دهد، در ابعاد فرهنگ‌سازمانی، مشارکت کارکنان، آموزش، توانمندسازی منابع انسانی، الگوبرداری و معماری دانش میانگین کتابخانه‌های دانشگاه

فردوسی بیشتر از دانشگاه شهید چمران است و در ابعاد حمایت مدیریت ارشد، کار گروهی، زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی، سنجش عملکرد مبتنی بر دانش نیز کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران میانگین بیشتری دارند.

از آنجاکه در این پژوهش نمونه‌گیری صورت گرفته است. از این رو، تنها با مقایسه و مشاهده میانگین‌ها نمی‌توان مشخص نمود که میزان هر یک از عوامل در کتابخانه‌های مورد بررسی چقدر است. از این جهت برای مقایسه و استدلال بهتر نتایج می‌بایست از آزمون آماری استفاده شود. با توجه به آنکه متغیرهای مورد بررسی، دارای توزیع نرمال هستند، لذا از آزمون پارامتری تی یک نمونه‌ای برای تعیین تفاوت میانگین جامعه با سطح متوسط استفاده شد. این آزمون برای مواردی به کار می‌رود که بخواهیم میانگین نمونه را با میانگین جامعه از نظر یکسان بودن یا تفاوت مقایسه کنیم، یا برای مواردی که بخواهیم میانگین نمونه را با عدد خاصی مثلاً سطح متوسط نمرات مقایسه کنیم از این آزمون استفاده می‌نماییم (واگان، ۱۳۸۴، ۱۷۰). نتایج این آزمون در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. نتایج آزمونی استیودنت برای متغیرهای عوامل مؤثر بر مدیریت دانش

متغیر	دانشگاه	آماره $t$	درجه آزادی	سطح معنی داری آزمون P-value
فرهنگ سازمانی	فردوسی	۱/۰۹۱	۳۸	۰/۲۸۲
	شهید چمران	۰/۶۲۳	۳۶	۰/۵۳۷
حمایت مدیریت ارشد	فردوسی	۰/۹۴۲	۳۸	۰/۱۲۰
	شهید چمران	۰/۸۰۵	۳۶	۰/۰۹
مشارکت کارکنان	فردوسی	۳/۴۱۳	۳۸	۰/۰۰۲
	شهید چمران	۳/۳۰۱	۳۶	۰/۰۰۲
آموزش	فردوسی	۷/۶۹۰	۳۸	۰/۰۰
	شهید چمران	۷/۲۹۳	۳۶	۰/۰۰
کار گروهی	فردوسی	۲/۷۸۸	۳۸	۰/۰۰۸
	شهید چمران	۴/۱۵۷	۳۶	۰/۰۰
توانمندسازی منابع انسانی	فردوسی	۰/۵۶۷	۳۸	۰/۵۷۴
	شهید چمران	۰/۲۵۵	۳۶	۰/۸۰۰
زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی	فردوسی	۳/۸۵۳	۳۸	۰/۰۱۵
	شهید چمران	۲/۴۹۵	۳۶	۰/۰۱۷

بررسی و اولویت‌بندی عوامل موفقیت مدیریت دانش ...

سنجش عملکرد مبتنی بر دانش	فردوسی	۱/۳۴۷	۳۸	۰/۱۸۶
	شهید چمران	۵/۳۷۰	۳۶	۰/۰۰
الگوبرداری	فردوسی	۱/۲۱۲	۳۸	۰/۲۳۳
	شهید چمران	-۰/۵۸۳	۳۶	۰/۵۶۳
معماری دانش	فردوسی	-۲/۰۳۶	۳۸	۰/۱۰۱
	شهید چمران	-۱/۷۳۰	۳۶	۰/۰۹۱

همان‌طور که از نتایج جدول ۳ ملاحظه می‌گردد، در ابعاد مشارکت کارکنان، آموزش، کار گروهی و زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی سطح معنی‌داری آزمون  $t$  یک نمونه‌ای از عدد ۰/۰۵ کمتر است، در نتیجه فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تائید می‌گردد یعنی در این موارد میانگین جامعه همانند میانگین نمونه بالاتر از سطح متوسط است یا به عبارت دیگر، میانگین نمونه با میانگین جامعه همخوانی دارد. در ابعاد فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریت ارشد، توانمندسازی منابع انسانی، الگوبرداری و معماری دانش نیز سطح معنی‌داری آزمون  $t$  یک نمونه‌ای از عدد ۰/۰۵ بالاتر است، در نتیجه در این موارد فرض پژوهش رد می‌شود، این به این معنی است که در این موارد میانگین جامعه کمتر از حد متوسط است یا به عبارت دیگر، میانگین نمونه با میانگین جامعه همخوانی ندارد. همچنین در بعد سنجش عملکرد مبتنی بر دانش، نیز، فرضیه پژوهش تنها برای دانشگاه شهید چمران تائید می‌گردد که نشان می‌دهد در این بعد میانگین جامعه بالاتر از حد متوسط است و با میانگین به دست آمده از نمونه همخوانی دارد.

به‌طور کلی، یافته‌های این بخش از پژوهش نشان داد، عوامل موفقیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های مورد بررسی در وضعیت مطلوبی قرار ندارند. حال با توجه به اینکه امروزه همه سازمان‌ها از جمله کتابخانه‌های دانشگاهی پی به اهمیت مدیریت دانش برده‌اند و خواستار اجرای برنامه‌های مدیریت دانش می‌باشند، از این رو، ضروری است که قبل از پیاده‌سازی برنامه‌های مدیریت دانش می‌بایست شرایط، ملزومات، امکانات و تجهیزات، زیرساخت‌ها، آموزش کافی نیروی انسانی و همچنین حمایت‌های لازم در این زمینه را کسب نمایند.

**سؤال ۲:** کدام یک از عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش از نظر کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد و دانشگاه شهید چمران اهواز در اولویت بالاتری قرار دارند؟

با توجه به اینکه سازمان‌های مختلف از لحاظ ساختار سازمانی، امکانات و تجهیزات، منابع انسانی، مدیریت و رهبری و ... دارای وضعیت متفاوتی هستند، از این رو، عوامل مؤثر بر اجرای پروژه‌های گوناگون از جمله مدیریت دانش نیز دارای اولویت‌هایی متفاوتی هستند. هر سازمان بسته به شرایط خود ممکن است از میان عوامل ده‌گانه موفقیت مدیریت دانش که در این پژوهش نام برده شدند، توجه به برخی از این عوامل را در اولویت بالاتری قرار دهند. به عنوان مثال، در یک سازمان ممکن است امکانات و زیرساخت‌های لازم برای اجرای برنامه‌های مدیریت دانش وجود داشته باشد ولیکن کارکنان آن از توانمندی لازم برای مشارکت در برنامه‌های مدیریت دانش برخوردار نباشد. در چنین سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان در اولویت قرار دارد. در سازمانی دیگر، ممکن است کارکنان با مفهوم مدیریت دانش آشنا باشند و توانایی لازم را برای مشارکت در برنامه‌های مدیریت دانش را نیز داشته باشند ولی مدیران سازمان حمایت لازم را به عمل نیاورند یا اینکه زیرساخت‌های لازم فراهم نباشد، قاعدتاً در چنین سازمانی برای اجرای برنامه‌های مدیریت دانش می‌بایست جلب حمایت مدیران ارشد سازمان و فراهم کردن زیرساخت‌های اطلاعاتی لازم را در اولویت قرار داد. به طور کلی، شناسایی اولویت‌ها کمک می‌کند تا برنامه‌ریزی بهتری برای اجرای موفقیت آمیز برنامه‌های مدیریت دانش انجام داد. از این جهت، در این پژوهش از کتابداران خواسته شد تا با توجه به وضعیت کتابخانه‌ای که در آن مشغول به کار هستند، عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌ها را اولویت‌بندی نمایند تا مشخص شود از دیدگاه آنان از میان این عوامل کدام یک تأثیر بیشتری بر اجرای مدیریت دانش دارند یا به عبارت دیگر در اولویت بالاتری قرار دارند.

برای تعیین رتبه هر یک از عوامل موفقیت مدیریت دانش از دیدگاه کتابداران، از آزمون فریدمن استفاده شد. آزمون فریدمن یک آزمون ناپارامتریک است که برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی یا رتبه‌بندی متغیرها توسط افراد استفاده می‌شود، بدین صورت

بررسی و اولویت‌بندی عوامل موفقیت مدیریت دانش ...

که اگر فرض صفر پژوهش رد شود نشان‌دهنده وجود تفاوت در رتبه متغیرهاست (مؤمنی، ۱۳۸۹، ۱۷۸). در حقیقت این آزمون رتبه و اولویت هر یک از متغیرها را از دیدگاه پاسخگویان نشان می‌دهد. جدول ۴ نتایج آزمون فریدمن را برای کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران نشان می‌دهد.

جدول ۴. نتایج آزمون فریدمن برای بررسی رتبه متغیرها

آزمون فریدمن	دانشگاه	
	شهید چمران	فردوسی
N	۳۷	۳۹
Chi-Square	۸۷/۴۱۱	۹۵/۶۳۲
درجه آزادی (df)	۹	۹
P-value سطح معنی‌داری آزمون	۰/۰۰	۰/۰۰

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است در نتیجه از نظر پاسخگویان حداقل اولویت دو متغیر با هم برابر نیستند و این بدین معنی است که هر از متغیرها دارای اولویت متفاوتی است. جدول ۵ و جدول ۶ رتبه هر یک از عوامل را در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران نشان می‌دهد.

جدول ۵. رتبه هر یک از متغیرها از دیدگاه کتابداران در دانشگاه فردوسی با استفاده از آزمون فریدمن

رتبه میانگین	متغیرها	ردیف
۸/۴۵	حمایت مدیریت ارشد	۱
۶/۱۷	معماری دانش	۲
۵/۹۶	آموزش	۳
۵/۸۸	توانمندسازی منابع انسانی	۴
۵/۸۲	زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی	۵
۵/۶۴	مشارکت کارکنان	۶
۵/۳۸	سنجش عملکرد مبتنی بر دانش	۷
۵/۲۳	فرهنگ‌سازمانی	۸
۴/۱۰	کار گروهی	۹
۲/۳۶	الگوبرداری	۱۰

جدول ۶. رتبه هر یک از متغیرها از دیدگاه کتابداران در دانشگاه شهید چمران با استفاده از آزمون

فریدمن

رتبه میانگین	متغیرها	ردیف
۸/۰۵	حمایت مدیریت ارشد	۱
۶/۸۰	معماری دانش	۲
۶/۵۱	توانمندسازی منابع انسانی	۳
۶/۱۱	آموزش	۴
۶/۱۱	فرهنگ سازمانی	۵
۴/۹۹	مشارکت کارکنان	۶
۴/۹۲	کار گروهی	۷
۴/۸۸	زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی	۸
۳/۷۲	سنجش عملکرد مبتنی بر دانش	۹
۲/۹۲	الگوبرداری	۱۰

همان‌طور که در جدول ۵ و جدول ۶ نشان داده شده است. در هر دو دانشگاه ابعاد حمایت مدیریت ارشد، معماری دانش، توانمندسازی منابع انسانی و آموزش به ترتیب بالاترین رتبه را کسب کردند. این بدین معنی است که از دیدگاه کتابداران برای اجرای موفقیت آمیز برنامه‌های مدیریت دانش توجه به این عوامل در اولویت بالاتری قرار دارند، نکته قابل توجه این است که علی‌رغم اینکه از دیدگاه کتابداران این عوامل رتبه بالاتری را کسب کردند ولیکن همان‌طور که در جدول ۲ آورده شده است این عوامل به‌خصوص دو بعد حمایت مدیریت ارشد و معماری دانش در هر دو دانشگاه دارای میانگین پایینی بودند و وضعیت نامطلوبی داشتند. این امر لزوم توجه به این عوامل را در کتابخانه‌های موردبررسی پررنگ‌تر می‌نماید.

اولویت سایر ابعاد نیز در جداول مشخص است. البته لازم به ذکر است که در اینجا اولویت پایین به معنای بی‌اهمیتی آن بعد نیست، بلکه به این معنی است که نسبت به سایر ابعاد در اولویت‌های بعدی قرار دارد؛ یعنی از دیدگاه کتابداران مدیران کتابخانه‌ها برای توفیق در اجرای برنامه‌های مدیریت دانش ابتدا باید مواردی را که رتبه بالاتری دارند در اولویت قرار دهند.

**فرضیه پژوهش:** تفاوت معناداری بین عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد و کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز وجود دارد.

هدف از طرح این فرضیه این است که مشخص شود با توجه به اینکه کتابخانه‌های این دو دانشگاه از لحاظ ساختار سازمانی، منابع انسانی، امکانات و تجهیزات و ... متفاوت می‌باشند، آیا بین وضعیت عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران تفاوت وجود دارد یا خیر؟ با توجه نرمال بودن متغیرها از آزمونی مستقل استفاده می‌شود. این آزمون برای مواردی به کار می‌رود که بخواهیم میانگین یک یا چند متغیر را در دو گروه مستقل مقایسه کنیم (واگان، ۱۳۸۴، ۱۸۴). نتایج مربوطه در جدول ۷ قابل مشاهده است.

جدول ۷. نتایج آزمون مقایسه‌ای تی مستقل برای عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در

کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران

سطح معنی‌داری آزمون p- value	درجه آزادی	آماره t	سطح معنی‌داری آزمون همگنی واریانس‌ها	عوامل مؤثر بر مدیریت دانش
۰/۹۱۶	۷۴	۰/۱۰۶	۰/۳۱۷	عوامل مؤثر بر مدیریت دانش
۰/۷۵۹	۷۴	۰/۳۰۸	۰/۸۷۰	فرهنگ سازمانی
۰/۱۴۶	۷۴	-۱/۴۷۰	۰/۴۱۸	حمایت مدیریت ارشد
۰/۹۱۳	۷۴	۰/۱۱۰	۰/۴۴۵	مشارکت کارکنان
۰/۱۴۴	۷۴	۱/۴۸۸	۰/۰۰۶	آموزش
۰/۳۷۶	۷۴	-۰/۸۹۰	۰/۲۶۹	کار گروهی
۰/۷۷۴	۷۴	۰/۲۸۸	۰/۲۲۳	توانمندسازی منابع انسانی
۰/۷۹۰	۷۴	-۰/۲۶۷	۰/۰۵۶	زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی
۰/۰۲۶	۷۴	۲/۲۶۷	۰/۱۲۱	سنجش عملکرد مبتنی بر دانش
۰/۲۰۱	۷۴	۱/۲۹۰	۰/۱۵۱	الگوبرداری
۰/۲۸۵	۷۴	۱/۰۷۶	۰/۳۰۶	معماری دانش

همان‌طور که در جدول ۷ ملاحظه می‌گردد، در حالت کلی، با توجه به اینکه برای میانگین کل عوامل مؤثر بر مدیریت دانش سطح معنی‌داری (p- value) از عدد ۰/۰۵ بالاتر است، فرضیه پژوهش رد می‌شود. در نتیجه تفاوت معناداری بین عوامل مؤثر بر مدیریت

دانش در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران وجود ندارد. در رابطه با هر یک از ابعاد نیز همان‌طور که جدول نشان می‌دهد، تنها در بعد سنجش عملکرد مبتنی بر دانش، سطح معنی‌داری (p-value) از عدد ۰/۰۵ کمتر است. در نتیجه تنها در همین بعد تفاوت معناداری بین کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و شهید چمران وجود دارد و میانگین کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران بیشتر از دانشگاه فردوسی است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هر برنامه و پروژه‌ای که قرار است در سازمان اجرا شود تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرد. آن دسته از عواملی را که به‌طور قابل ملاحظه‌ای شانس اجرای پروژه‌ها را بهبود می‌بخشد و یا حصول نتایج رضایت‌بخش در آن‌ها، موفقیت سازمان را تضمین می‌کند، عوامل کلیدی موفقیت می‌نامند. در برنامه‌های مدیریت دانش نیز، عوامل موفقیت، فعالیت‌ها و اقدامات ضروری به‌منظور موفقیت در اجرای برنامه‌های مدیریت دانش هستند. از این‌رو، برای اجرای موفق برنامه‌های مدیریت دانش باید به عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش توجه نمود. این عوامل در صورت عدم وجود در سازمان، باید ایجاد شده و در صورت وجود، پرورش یافته و توسعه یابند. در این مقاله، با جستجو در پژوهش‌های مشابه ده عامل به‌عنوان مهم‌ترین عوامل کلیدی موفقیت اجرای مدیریت دانش شناسایی شدند و وضعیت آن‌ها در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد و شهید چمران اهواز مورد بررسی قرار گرفت.

حمایت مدیریت ارشد، معماری دانش، فرهنگ سازمانی، مشارکت کارکنان، آموزش، کار گروهی، توانمندسازی منابع انسانی، زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی، سنجش عملکرد مبتنی بر دانش و الگوبرداری ده عاملی بودند که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفتند. حمایت مدیریت ارشد، به معنای حمایت مادی و معنوی، تشویق کارکنان و... در راستای برنامه‌های مدیریت دانش است. فرهنگ سازمانی، اشاره به جو، محیط، ارزش‌ها و باورهایی در محیط سازمانی دارد که حمایت‌کننده برنامه‌های مدیریت دانش باشند. معماری دانش، وجود ساختارهای تسهیل‌کننده برنامه‌های مدیریت دانش از جمله فرایندهای کشف، اشتراک و انتقال دانش را در بر می‌گیرد. منظور از مشارکت کارکنان، میزان حمایت و



همکاری کارکنان در اجرا و پشتیبانی از فعالیت‌های دانشی در سازمان است. آموزش و توانمندسازی منابع انسانی، اشاره به روش‌هایی دارد که سازمان از طریق آن زمینه یادگیری هر چه بیشتر کارکنان را فراهم می‌نماید و کارکنان را در جهت اجرای برنامه‌های مدیریت دانش توانمند می‌سازد. کارگروهی، میزان علاقه و مشارکت کارکنان در کارهای تیمی و تسهیم دانش و تجربه در کارهای گروهی را نشان می‌دهد. منظور از زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی، وجود شبکه‌های ارتباطی و اطلاعاتی در بخش‌های مختلف سازمان و استفاده بهینه از امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در سازمان در جهت اجرای برنامه‌های مدیریت دانش است. سنجش عملکرد مبتنی بر دانش، شامل سازوکارهای مناسب ارزیابی دانش در سازمان و همچنین وجود نظام پاداش و عملکرد بر اساس میزان دانش و فعالیت کارکنان است. الگوبرداری نیز به معنای استفاده از ایده‌های برتر داخل و خارج از سازمان و تشویق کارکنان به سرمشق‌گیری از اقدامات برتر سایر سازمان‌ها است.

نتایج این پژوهش نشان داد، از میان ابعاد موردبررسی، حمایت مدیریت ارشد، معماری دانش، فرهنگ سازمانی و زیرساخت نظام‌های اطلاعاتی دارای کمترین میانگین بودند، این در حالی است که در خیلی از پژوهش‌ها از جمله (اجمل، هلو و ککاله، ۲۰۱۰؛ آگبو، وود و آگبو، ۲۰۱۰؛ والمحمدی، ۲۰۱۰) از این عوامل به‌عنوان مهم‌ترین عوامل حیاتی نام برده شده است. چراکه اگر در سازمان مدیران و فرهنگ سازمانی آن سازمان، از برنامه‌های مدیریت دانش حمایت نکنند و همچنین شبکه‌های ارتباطی و اطلاعاتی لازم (معماری دانش) یا به عبارت دیگر زیرساخت‌های لازم برای پیاده‌سازی مدیریت دانش فراهم نباشد، توفیقی در برنامه‌های مدیریت دانش حاصل نخواهد شد. بررسی دیگر عوامل نشان داد، سایر عوامل نیز وضعیت چندان مطلوبی ندارند و در بهترین حالت، میانگین آن‌ها در حد متوسط است. همچنین در این پژوهش از کتابداران خواسته شد تا با توجه به وضعیت کتابخانه محل کار خود، عوامل مؤثر بر مدیریت دانش را اولویت‌بندی نمایند تا مشخص شود از دیدگاه آنان کدام یک از این عوامل تأثیر بیشتری بر اجرای برنامه‌های مدیریت دانش در کتابخانه محل کار آن‌ها دارد یا به عبارت دیگر، برای پیاده‌سازی برنامه‌های مدیریت دانش توجه به کدام یک از این عوامل می‌بایست در اولویت بالاتری قرار گیرد.

در هر دو دانشگاه دو بعد حمایت مدیریت ارشد و معماری دانش بالاترین رتبه را به دست آوردند. این در حالی است که همان طور که گفته شد این دو بعد در هر دو دانشگاه کمترین میانگین را داشتند. آزمون فرضیه تفاوت نیز نشان داد، تنها در بعد سنجش عملکرد مبتنی بر دانش بین کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی و دانشگاه شهید چمران اهواز تفاوت معنادار وجود دارد و در سایر عوامل اگرچه اختلاف اندکی در میانگین‌ها وجود دارد ولیکن تفاوت از لحاظ آماری معنادار نیست و دو دانشگاه از حیث این عوامل تقریباً در وضعیت یکسانی قرار دارند.

خلاصه کلام، اکثر پژوهش‌هایی که تاکنون درباره مدیریت دانش در سطح کتابخانه‌ها انجام شده است، از وضعیت نامطلوب اجرای مدیریت دانش سخن رانده‌اند (دیانی، پریخ و محمودی، ۱۳۹۱؛ عباسی و همکاران، ۱۳۸۹؛ جین، ۲۰۰۷). در حقیقت می‌توان گفت علت اصلی این وضعیت نامطلوب، فراهم نبودن عوامل و شرایط لازم برای اجرای مدیریت دانش در آن کتابخانه‌هاست. تا زمانی که ملزومات و عوامل کلیدی موفقیت پروژه‌ها در سازمان‌ها فراهم نگردند نمی‌توان انتظار اجرای موفقیت‌آمیز پروژه‌های مختلف از جمله پروژه‌های مدیریت دانش را داشت. از این جهت، لازم است که سازمان‌های مختلف از جمله کتابخانه‌ها، قبل از اجرا و یا بررسی وضعیت مدیریت دانش، به بررسی وضعیت ملزومات و عوامل کلیدی موفقیت اجرای مدیریت دانش بپردازند. تا وقتی شرایط لازم برای اجرای مدیریت دانش فراهم نگردد طبیعی است که مدیریت دانش به‌طور موفقیت‌آمیز اجرا نخواهد شد و همچنین کاملاً قابل پیش‌بینی است که پژوهش‌هایی که وضعیت اجرای مدیریت دانش را در کتابخانه‌ها گزارش می‌دهند، از وضعیت نامطلوب مدیریت دانش سخن بگویند. به‌طور کلی، مدیران کتابخانه‌ها ضمن حمایت کامل از برنامه‌های مدیریت دانش می‌بایست امکانات و زیرساخت‌ها لازم را برای انجام این مهم فراهم سازند و برای آموزش، توانمندسازی منابع انسانی و تشویق و حمایت از کارکنان در راستای اجرای برنامه‌های مدیریت دانش تلاش نمایند. در صورت رسیدن به وضعیت مطلوب در این عوامل می‌توان از مزایای اجرای برنامه‌های مدیریت دانش در کتابخانه‌ها بهره‌مند شد.

## منابع

- اخوان، پیمان؛ زاهدی، محمدرضا؛ نجمی، علی (۱۳۹۰). عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در زنجیره‌های تأمین صنایع خودروسازی ایران. مدیریت فردا، ۱۰(۲۶)، ۷۷-۱۰۰.
- حسنقلی پور، طهمورث؛ عابدی جعفری، حسن؛ خطیبیان، ندا (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر پروژه‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها. فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، ۵(۱۸)، ۶۵-۷۴.
- داونپورت، تامس؛ پروساک، لارنس (۱۳۷۹). مدیریت دانش. (حسین رحمان سرشت، مترجم). تهران: شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات ایران خودرو (سپکو).
- رهنمود، فرج‌الله؛ محمدی، اصغر (۱۳۸۸). شناسایی عوامل کلید موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران. مدیریت فن‌آوری اطلاعات، ۱(۳)، ۳۷-۵۲.
- عباسی، زهره؛ پریرخ، مهری؛ دینانی، محمدحسین؛ فتاحی، رحمت‌الله (۱۳۸۹). شناسایی الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها و سنجش تأثیر آن بر میزان اجرای مدیریت دانش. علوم و فناوری اطلاعات، ۲۵(۳)، ۲۲-۴۶.
- دینانی، محمدحسین؛ پریرخ، مهری؛ محمودی، حسن (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و میزان اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر مشهد. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۶(۲)، ۹۱-۱۱۷.
- مؤمنی، منصور (۱۳۸۹). تحلیل آماری با استفاده از *spss*. تهران: انتشارات کتاب نو.
- واگان، لیون (۱۳۸۴). روش‌های آماری برای متخصصان کتابداری و اطلاع‌رسانی: رویکرد کاربردی و ساده برای درک استفاده و تفسیر علم آمار. (محمدرضا قانع و کیوان کوشا، مترجمان). تهران: چاپار.
- Ajmal, M., Helo, P., & Kekäle, T. (2010). Critical factors for knowledge management in project business. *Journal of knowledge management*, 14(1), 156-168.

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Bruno, A. V., & Leidecker, j. k. (1984). Identifying and using critical success factors. *Long Range Planning*, 17(1), 23-32.
- Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan management review*, 39(2), 43-57.
- Egbu, J. U., Wood, G., & Egbu, C. O. (2010, September). Critical success factors associated with effective knowledge sharing in the provision of floating support services in sheltered housing for the elderly. *In Procs 26th Annual ARCOM Conference* (pp. 849-857). Association of Researchers in Construction Management,.
- Hung, Y. C., Huang, S. M., Lin, Q. P., & -Tsai, M. L. (2005). Critical factors in adopting a knowledge management system for the pharmaceutical industry. *Industrial Management & Data Systems*, 105(2), 164-183.
- Jain, P. (2007). An empirical study of knowledge management in academic libraries in East and Southern Africa. *Library review*, 56(5), 377-392.
- Roknuzzaman, M., & Umemoto, K. (2009). How library practitioners view knowledge management in libraries: A qualitative study. *Library Management*, 30(8/9), 643-656.
- Slevin D. P., & Pinto, J. K. (1989). Critical Factors in Project Implementation. *Transaction of Engineering Management*, 34 (1), 22-27.
- Teerajetgul, W., Chareonngam, C., & Wethyavivorn, P. (2009). Key knowledge factors in Thai construction practice. *International Journal of Project Management*, 27(8), 833-839.
- Valmohammadi, C. (2010). Investigation and assessment of Critical success factors of knowledge management implementation in Iranian Small-to-Medium sized Enterprises. *Journal of Applied Sciences(Faisalabad)*, 10(19), 2290-2296.
- Walczak, S. (2005). Organizational knowledge management structure. *The Learning Organization*, 12(4), 330-339.