

مجله مطالعات کتابداری و علم اطلاعات

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۱۱/۲۳

دانشگاه شهید چمران اهواز، بهار و تابستان ۱۳۹۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۰۳/۲۰

شماره پیاپی ۱۷، صص: ۳۹-۶۰

مفهوم دانش و مدیریت دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران

نرگس خانی^۱

عبدالحسین فرج پهلوی^۲

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر عبارتست از بررسی مفهوم دانش، شناسایی مؤلفه‌های مهم اشتراک و تبدیل دانش و بررسی پیاده‌سازی مدیریت دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران براساس نظرات کارکنان این سازمان.

روش / رویکرد پژوهش: روش پژوهش توصیفی-پیمایشی و جامعه آن ۱۹۰ کارمند شاغل در گروه‌ها و بخش‌های مختلف فرهنگستان هنر هستند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای است که برای همین پژوهش طراحی، تدوین و اجرا شد.

یافته‌ها: فرهنگستان هنر با توجه به امکانات خود، قابلیت پیاده سازی و اجرای مطلوب مدیریت دانش را دارد به شرطی که فرهنگ سازمانی آن در راستای الزامات پیاده سازی مدیریت دانش تغییر یابد. **نتیجه‌گیری:** سه نوع دانش در فرهنگستان هنر جاری است. آنچه که قدری پیچیده به نظر می‌آید مدیریت دانش نوع سوم است که مستلزم شناختن و شکافتن مضمون‌های نهفته در آثار هنری است. **نتیجه‌گیری:** به نظر می‌رسد در حال حاضر، اصلاح فرهنگ سازمانی و پیاده کردن نوعی مدیریت ترکیبی (مدیریت انواع دانش موجود در فرهنگستان هنر) از عوامل اصلی بهبود وضعیت موجود و لازمه-ی مطلوبیت بخشی به فرایندهای مدیریت دانش در فرهنگستان هنر می‌باشند.

کلمات کلیدی: دانش هنری، مدیریت دانش، پیاده سازی، فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی

ایران

۱. کارشناس ارشد علم اطلاعات و دانش شناسی، کتابخانه فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران.

n.khani86@gmail.com

۲. استاد گروه علم اطلاعات و دانش شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز. faraipahlou@scu.ac.ir

مقدمه

زیستن در عصر فناوری اطلاعات و دانش، مستلزم پذیرفتن تغییر، افزایش ظرفیت‌ها، توان‌های علمی و فناوری‌های نوین است. امروزه، ارزشمندترین سرمایه‌های سازمان‌ها که استفاده بیشتر، برتوانمندی و ارزش آن می‌افزاید، سرمایه‌های فکری (انسانی) است. این سرمایه ارزشمند که چیزی نیست بجز دانش موجود نزد افراد شاغل در سازمان، چنانچه ساماندهی، حفاظت و نگهداری شده و به اشتراک گذاشته شود، رشد یافته و می‌تواند برگ برنده سازمان در رقابت و درخشش در میان مراکز و سازمان‌های همتای خویش باشد.

بیش از دو دهه است که موضوع مدیریت دانش در جوامع مختلف مطرح شده و در سازمان‌های مختلف مورد توجه و پیاده سازی قرار گرفته است. در ایران نیز این موضوع هرچند قدری دیرتر، ولی هم اکنون به سرعت رواج یافته و در سازمان‌های مختلف پیاده سازی و یا مورد مطالعه قرار می‌گیرد. در پرتو این مطالعات، مفاهیم و روش‌های لازم برای پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان‌های ایران، بر اساس شرایط ویژه محیطی یا سازمانی، شناسایی شده و مورد استفاده قرار می‌گیرد. همانطور که بررسی متون علمی نشان می‌دهد، تا کنون مطالعات متعددی در زمینه مدیریت دانش در بسیاری از دانشگاه‌ها و سازمان‌های صنعتی، خدماتی و اقتصادی در قالب طرح تحقیقاتی و یا پایان نامه‌های کارشناسی ارشد و دکتری انجام گرفته است. در این رابطه، آنچه که به نظر می‌آید در ایران، کمتر مورد توجه بوده است، پرداختن به مدیریت دانش در سازمانی هنری است.

هنر یکی از صحنه‌هایی است که انسانها را به هم رسانده و ارتباط می‌دهد. در این صحنه، ابزارهایی مانند طرح و رنگ با قدرت هرچه تمامتر در این ارتباط بخشی، نقش اصلی دارند. بجزاین، نقش شناختی هنر است که می‌توان گفت زمینه ساز دانش اندوزی و یادگیری است. سینتیا فریلند^۱ چگونگی و مراتب این نقش پردازی را در قالب انگیزش و یادگیری، اینگونه بیان می‌دارد:

۱. آثار هنری فعالیتی شناختی را بر می‌انگیزانند که درباره دنیای پیرامون به ما آموزش

1. Cynthia Freeland

می‌دهند.

۲. این فعالیت شناختی جزء لاینفک عملکرد آثار هنری است.

۳. در نتیجه این انگیزش، ما از آثار هنری چیزهایی یاد می‌گیریم، دانش کسب می‌کنیم، عقایدمان پاکیزه می‌شود و شعورمان عمق می‌یابد.

۴. یکی از دلایل اصلی لذت ما از آثار هنری و ارزش آن در جایگاه اولیه، آن چیزی است که از این طریق یاد می‌گیریم.

جان (۱۳۸۴) نیز معتقد است انگیزش و یادگیری جزء لاینفک عملکرد بُعد هنری آثار هنری هستند. وی انگیزش شناختی را به معنی فعالیت‌هایی حسی - ادراکی می‌داند که در زندگی آگاهانه افراد صورت می‌گیرند؛ مانند تفکر، احساس، ادراک و آرزو. وی همچنین، عقیده دارد که هنر موجب می‌شود انسان‌ها در موقعیتی متفاوت از شرایط معمول و سنتی به یادگیری و کسب علم بپردازند (ص. ۵۴).

و اما، هرچند که علم و هنر هر دو در پی کشف حقیقتند، ولی بین روش‌های این دو تفاوت وجود دارد. فهیمی فر (۱۳۸۹) با بیانی روشن این تمایز را اینگونه شرح می‌دهد:

روش علمی، گونه‌ای تلاش در ادراک حقیقت است که بر مشاهده و تجربه استوار است تا از این طریق ما را به روابط ثابت بین امور آگاه سازد. این روابط ثابت را قانون علمی می‌خوانند. موضوع علم، همیشه چیزهای محسوس است و از قوانین کلی و عمومی که بین موجودات برقرار است، بحث می‌کند. اما شاید نتوان هرگز برای هنر، قوانینی استخراج کرد که مورد تأیید همگان باشد، ضمن آنکه، راه نیل به حقیقت از طریق هنر هم، برخلاف علم، تنها از طریق تجربه نیست. هنر، مشاهده علمی صرف نیست بلکه باید به وسیله دید و بصیرتی درونی و درکی شهودی به آن دست یافت. علم همواره با امور محدود و محسوس سر و کار دارد در حالی که هنر همیشه با امور نامحدود و نامحسوس که از صفات حقایق است، سر و کار پیدا می‌کند. با وجود این که ممکن است وقایع و رخدادها موضوع آثار هنری قرار گیرند، اما هنرمند تنها به شرح این رخدادها نمی‌پردازد، بلکه تلاش وی این است که حقایق را که در ورای وقایع نهفته است، برملا کند (ص. ۱۸).

از سوی دیگر، فرهنگستان‌ها، جایگاه اندیشه، تفکر و جست و جو برای حل معضلات هر کشوری هستند که به عنوان نهادهای متشکل از اندیشمندان و دانشمندان تأسیس شده‌اند تا برای ارتقاء سطح دانش، حمایت از دانشمندان و پژوهشندگان کشور و اعتلای سطح دانش، راهکارهای مناسبی ارائه نمایند. در این میان، همانطور که قورچیان (۱۳۸۳) اظهار می‌دارد، در یک کشور، فرهنگستان هنر وظیفه‌ای خطیر بر عهده دارد؛ زیرا ضمن آنکه هنرمندان برجسته کشور را گرد هم می‌آورد، با ایجاد چارچوبهای دقیق و تعریف شده اداری نیز، می‌کوشد تا فعالیتها و اقدامات مختلفی را که در این زمینه صورت گرفته است، از راههای گوناگون انتشار دهد و نیز شرایطی را فراهم آورد تا در سایه آن، ابعاد هنری آثار این هنرمندان نمود بیشتری یابد (ص. ۶۷۴).

مطالعات بسیاری در رابطه با مدیریت دانش در سازمان‌های مختلف چه در داخل و چه در خارج از کشور صورت گرفته اما بررسی‌ها نشان می‌دهد در ایران این موضوع کمتر در یک سازمان هنری مورد توجه قرار گرفته است. این درحالی است که در جامعه‌ای دانش محور، قطعاً سازمان‌های هنری هم جزئی از مجموعه سازمان‌های جامعه بوده و نیازمند تبعیت از اصول مدیریت دانش خواهند بود. اکنون سؤال این است که فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران که در واقع قطب اصلی نهادهای هنری کشور است، در کشوری که می‌رود تا به جامعه‌ای دانش محور تبدیل شود، تا چه حد آمادگی رویارویی با این شرایط را دارد؟ به بیان دیگر، این فرهنگستان تا چه حد آمادگی پیاده‌سازی مدیریت دانش را دارد؟ برای پاسخگویی به این سؤال، پژوهشگران حاضر در پی این هدف اصلی هستند که عواملی را که به عنوان مؤلفه‌های مرسوم مدیریت دانش شناخته شده‌اند، در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی شناسایی و مورد بررسی قرار دهند. منظور مؤلفه‌هایی است که در اهداف ویژه زیر برجسته شده‌اند.

اهداف ویژه پژوهش

در راه رسیدن به هدف اصلی پژوهش که در بالا به آن اشاره شد، اهداف ویژه‌ی زیر دنبال

شد:

۱. بررسی مفهوم دانش از دیدگاه پژوهشگران حوزه هنر

۲. شناسایی وضعیت خلق دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران
۳. شناسایی وضعیت اشتراک، تبدیل و کاربرد دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران
۴. شناسایی وضعیت ذخیره سازی دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران
۵. شناسایی عوامل مؤثر بر خلق، ذخیره سازی، اشتراک، تبدیل و کاربرد دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران
۶. شناسایی وضعیت موجود مخزن دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران

سؤال‌های پژوهش

- برای رسیدن به اهداف تحقیق سئوالات زیر پیش روی محققین قرار داشت:
۱. دانش از نظر پژوهشگران حوزه هنری چه مفهوم و تعریفی دارد؟
 ۲. وضعیت موجود خلق، اشتراک، تبدیل و کاربرد دانش در فرهنگستان هنر چگونه است؟
 ۳. وضعیت موجود "ذخیره و سازماندهی دانش" در فرهنگستان هنر چگونه است؟
 ۴. عوامل مؤثر بر خلق، اشتراک، تبدیل و کاربرد دانش در فرهنگستان هنر کدامند؟
 ۵. عوامل مؤثر بر ذخیره و سازماندهی دانش در فرهنگستان هنر کدامند؟
 ۶. راهکارهای تبدیل دانش ذهنی (ضمنی) به دانش عینی (صریح) در فرهنگستان هنر کدامند؟
 ۷. وضعیت موجود مخزن دانش در فرهنگستان هنر چگونه است؟
 ۸. فرهنگستان هنر در راستای اجرای مدیریت دانش در ابعاد مختلف، تا چه اندازه آمادگی دارد؟

پیشینه تحقیق

در رابطه با مدیریت دانش و پیاده سازی آن مطالب زیادی نگاشته و منتشر شده است اما به لحاظ موضوعی ظاهراً مدارک زیادی از مطالعه در حوزه هنر در دست نیست، همانند که در ارتباط با فرهنگستان هنر اثری منتشر شده باشد. برخی از مواردی که به مدیریت دانش و پیاده سازی آن به صورتی کلی پرداخته شده است، مرور می‌کنیم تا به نشانه‌هایی از ملزومات مدیریت دانش در سازمان، دست یابیم.

وندایی (۲۰۰۸) در پژوهش خود با عنوان "نقش مدیریت دانش سازمانی در پروژه‌های پیاده سازی ERP" بیان می‌کند که پیاده‌سازی سیستم برنامه ریزی منابع سازمانی منوط به بهبود اشتراک گذاری اطلاعات و دانش سازمانی به طور گسترده است. در پروژه پیاده سازی سیستم، دو نگرانی عمده وجود دارد: مدیریت دانش ضمنی و ماهیت فرآیند مبتنی بر دانش سازمانی از طریق توجه به حافظه سازمانی است. بیشتر به نظر می‌رسد که پیاده سازی موفق، باعث مزیت رقابتی برای سازمان منجر می‌شود. مزیت رقابتی ناشی از قابلیت‌های درون سازمان و یکپارچه سازی فرآیندهای اتخاذ شده با پارادایم‌های دانش موجود، هماهنگ کردن با سیستم جدید و فرهنگ سازمانی در جهت اثربخشی بیشتر پیاده سازی سیستم است.

چونگ^۲ (۲۰۰۵) با بررسی خود با عنوان "پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت‌های ICT در مالزی" ۱۱ عامل اساسی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش وجود دارد که عبارتند از: آموزش کارکنان، مشارکت کارکنان در پیاده‌سازی مدیریت دانش، کار تیمی، توانمند سازی کارکنان، رهبری و پذیرش مدیریت عالی، رفع محدودیت‌های سازمانی، توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، ارزیابی عملکرد مبتنی بر دانش، فرهنگ دانش دوست، الگوبرداری از سازمان‌های پیش‌رو و در نهایت ساختار دانشی موجود در سازمان. چویی^۳ (۲۰۰۰) پس از مطالعه تجربی اثرگذار بر پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش در بخش‌های مختلف، نتیجه گرفت که رهبری مدیریت ارشد، کاهش

1. Enterprise resource planning

2. Chong, S. C.

3. Choi

محدودیت‌های سازمانی و زیرساخت‌های سیستم‌های اطلاعاتی سه عامل مهم برای موفقیت مدیریت دانش می‌باشد.

مجیبی و همکاران، (۱۳۸۹) در اثر خود با عنوان "بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استراتژی مدیریت دانش (مطالعه موردی درحوزه هنری تهران)" بیان می‌کنند که بین چهار بعد فرهنگ سازمانی با استراتژی مدیریت دانش در سازمان فوق‌الذکر رابطه معناداری وجود دارد. پژوهشگران در بررسی خود به این نتیجه رسیدند که انطباق پذیری در درجه اهمیت و مطلوبیت نخست قرار دارد و بیشترین ارتباط را با استراتژی‌های مدیریت دانش (خلق و انتقال دانش) دارد. همچنین، شاخص سازگاری، از شاخص‌های مدل دنیسون که در پژوهش خویش از آن بهره برده‌اند، کمترین ارتباط را با استراتژی‌های مدیریت دانش (خلق و انتقال دانش) در سازمان فوق‌الذکر داشته است. این مدل دارای چهار بعد اصلی انطباق پذیری، درگیرشدن در کار، رسالت و سازگاری می‌باشد.

عوض‌زاده لطف‌آبادی (۱۳۹۰) در بیان هدف اصلی از بررسی خود با عنوان "سنجش میزان آمادگی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش با توجه به عوامل کلیدی موفقیت (مطالعه موردی: شهرداری منطقه ۵ شهر تهران)"، بیان می‌دارد که سنجش و ارزیابی آمادگی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش، با در نظر گرفتن عوامل کلیدی موفقیت با استفاده از یک سیستم هوشمند است. از این‌رو، با مرور ادبیات موضوع، به بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت یا شکست تلاش‌های انجام شده برای استقرار مدیریت دانش و استخراج عوامل کلیدی موفقیت می‌پردازد. جامعه آماری پژوهش را ۵۲ نفر از پرسنل سازمان مربوطه تشکیل می‌دهند. در مرحله بعد، یک سیستم خبره فازی با توجه به وضعیت عوامل کلیدی موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش (استخراج از پرسشنامه‌ها) به عنوان متغیرهای ورودی و میزان آمادگی به عنوان متغیر خروجی طراحی شده است. در نهایت، سیستم طراحی شده به تعیین وضعیت آمادگی برای استقرار مدیریت دانش می‌پردازد. نتایج پژوهش بیانگر عدم آمادگی شهرداری منطقه پنج شهر تهران برای پیاده‌سازی مدیریت دانش و نیاز به توجه بیشتر به عوامل کلیدی موفقیت می‌باشد.

رویهمرفته، از مطالب بالا میتوان نتیجه گرفت که برای پیاده سازی مدیریت دانش، اولاً می بایست عوامل مؤثر را شناخت، و ثانیاً، به چگونگی استفاده از این عوامل توجه نمود.

در تحقیق حاضر سعی خواهد شد عوامل شناخته شده در تحقیقات قبلی با شرایط سازمانی فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران سازگار شده و مورد بررسی و استفاده قرار گیرند.

روش تحقیق و جامعه آماری پژوهش

تحقیق حاضر از نوع توصیفی-پیمایشی است. در تحقیقات توصیفی-تحلیلی پژوهشگران علاوه بر تصویرسازی آنچه هست، به تشریح و تبیین دلایل چگونگی بودن و چرایی وضعیت مسأله و ابعاد آن می‌پردازند (حافظ نیا، ۱۳۸۹). در اجرای این تحقیق، از پرسش‌نامه‌ای استفاده شد که بر اساس آن، چهار مرحله ایجاد، اشتراک، ذخیره و به کارگیری دانش در نظر گرفته شده است (جاشپارا، ۱۳۸۷). از طریق این پرسشنامه می‌توان وضعیت ابعاد چهارگانه مدیریت دانش در فرهنگستان هنر را بررسی نمود. این ابعاد به ترتیب عبارتند از: خلق دانش شامل ۱۴ سوال، ذخیره و سازماندهی دانش شامل ۱۲ سوال، تبادل و اشاعه دانش شامل ۱۹ سوال، و اشتراک دانش، شامل ۱۳ سوال.

جامعه آماری این پژوهش را کارکنان و مدیران بخش‌ها و واحدهای مختلف فرهنگستان هنر تشکیل می‌دهند. تعداد کارکنان فرهنگستان مجموعاً ۱۹۰ نفر است اما طی مشورت و هماهنگی با بخش روابط عمومی و گروه‌های تخصصی، ۱۶۶ نفر واجد شرایط مشارکت در تحقیق تشخیص داده شدند که پرسشنامه بین آنها توزیع شد. از مجموع پرسش‌نامه‌های توزیع شده، تعداد ۸۸ عدد به طور کامل تکمیل و برگشت داده شد. با این ترتیب، نرخ برگشت پرسشنامه‌ها حدود ۵۳ درصد می‌باشد. داده‌های حاصل به کمک نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که نتیجه آن در ادامه ارائه می‌شود.

روایی پرسشنامه با کسب نظر تعدادی از پژوهشگران و کارشناسان ارزیابی و تأیید شد. پایایی پرسشنامه از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد. مقدار ضریب پایایی پرسشنامه ۰/۸۴۶ محاسبه شد که در حد خوب و قابل قبولی است. تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها به کمک نرم‌افزار SPSS صورت گرفت. و عمدتاً با استفاده از روشهای آمار توصیفی نظیر فراوانی و میانگین استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش اول تحلیل داده‌ها، به بررسی ویژگی‌های فردی پاسخ‌دهندگان چون "جنسیت"، مقطع تحصیلی، "سابقه خدمت" پرداخته می‌شود و در بخش بعد، سؤال‌های ابعاد چهارگانه مدیریت دانش، به طور کلی بررسی می‌شود.

ویژگی‌های فردی

در اینجا به ویژگی‌های فردی همچون "جنسیت"، مقطع تحصیلی و "سابقه خدمت" پرداخته می‌شود.

از مجموع ۸۸ نفر پاسخ دهنده، ۴۸ نفر (۵۴٪) زن هستند و ۴۰ نفر (۴۶٪) مرد. از این عده ۱۱ نفر (۱۲/۵٪) دارای تحصیلات دیپلم دبیرستان، ۱۱ نفر (۱۲/۵٪) دارای فوق دیپلم، ۳۶ نفر (۴۱٪) دارای مدرک کارشناسی، و ۲۳ نفر (۲۵٪) نیز دارای مدرک کارشناسی ارشد، و ۴ (۵٪) نفر دارای مدرک دکتری می‌باشند. ۳ نفر (۴٪) نیز مدرک خود را بیان نکرده بودند. در زیر، در جدول‌های ۱ لغایت ۳، ابعاد چهارگانه مدیریت دانش، بر اساس سه ویژگی فردی پاسخ‌گویان، مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۱: میزان ابعاد چهارگانه مدیریت دانش براساس جنسیت پاسخ‌دهندگان

جنسیت	فراوانی	میانگین بعد اول (خلق دانش)	میانگین بعد دوم (ذخیره و سازماندهی دانش)	میانگین بعد سوم (سازماندهی و اشاعه دانش)	میانگین بعد چهارم (کاربرد دانش)
زن	۴۸	۲,۴۷	۲,۸۶	۲,۸۷	۲,۴۷
مرد	۴۰	۲,۴۲	۲,۸۸	۲,۹۲	۲,۱

ارقام مندرج در جدول ۱ به طور کلی بیان می‌دارد که از نظر پاسخ‌گویان زن فرهنگستان هنر، بعد اول یعنی خلق دانش، و بعد چهارم یعنی کاربرد دانش در فرهنگستان هنر به میزان کم در این سازمان صورت می‌گیرد؛ ولی بعد دوم، یعنی ذخیره و سازماندهی دانش، و بعد سوم،

یعنی تبادل و اشاعه دانش، به میزان متوسطی در فرهنگستان هنر جریان دارد. مشابه همین الگو در خصوص نظر مردان نیز وجود دارد.

جدول ۲: ابعاد چهارگانه مدیریت دانش براساس مقطع تحصیلی پاسخ‌دهندگان

مقطع تحصیلی	میانگین بعد اول (خلق دانش)	میانگین بعد دوم (ذخیره و سازماندهی دانش)	میانگین بعد سوم (اشاعه دانش)	میانگین بعد چهارم (کاربرد دانش)
دیپلم	۲,۲۹	۲,۸۲	۲,۶۶	۲,۴۲
کاردانی	۲,۶۰	۲,۸۵	۲,۸۳	۲,۲۶
کارشناسی	۲,۲۶	۲,۷۱	۲,۶۴	۲,۲۹
کارشناسی ارشد	۲,۳۴	۲,۶۸	۲,۷۰۱	۲,۳۲
دکتری	۲,۵۲	۲,۸۵	۲,۸۹	۲,۳۳
میانگین	۲,۴۰	۲,۷۸	۲,۷۴	۲,۳۲

همانطور که ارقام جدول ۲ نشان می‌دهند، با توجه به میانگین‌های محاسبه شده، از نظر پاسخگویان با مدارک مختلف، به طور کلی در میان ابعاد چهارگانه مدیریت دانش پایین‌ترین میزان مربوط به بعد چهارم: کاربرد دانش با میانگین ۲,۳۲، پس از آن بعد اول: خلق دانش با میانگین ۲,۴۰ است. به عبارت دیگر، به این دو بعد در فرهنگستان توجه اندکی شده است. از نظر پاسخگویان، توجه به ابعاد دیگر در حد متوسط است. بعد دوم: ذخیره و سازماندهی دانش با میانگین ۲,۷۸، و بعد سوم، سازماندهی و اشاعه دانش با میانگین ۲,۷۴ هر دو تقریباً در یک حد و در مراتب بعدی قرار دارند.

همانطور که ارقام جدول ۳ نشان می‌دهند، دسته‌بندی نظرها بر اساس سابقه خدمت، تغییر چندانی در نتیجه ندارد و میانگین نظر اشخاص در خصوص ابعاد چهارگانه مدیریت دانش در فرهنگستان هنر کمابیش همان است که قبلاً دیده شد. در اینجا نیز دیده می‌شود که ابعاد

چهارم و اول به ترتیب با میانگین های ۲/۳۰ و ۲/۳۳ حائزین کمترین نقش، و ابعاد دوم و سوم به ترتیب با میانگین های ۲/۶۸ و ۲/۶۵ حائز نقش متوسطی در فرهنگستان هنر هستند.

جدول شماره ۳: میزان ابعاد چهارگانه مدیریت دانش براساس سابقه خدمت پاسخ دهندگان

میانگین بعد چهارم (کاربرد دانش)	میانگین بعد سوم (سازماندهی و اشاعه دانش)	میانگین بعد دوم (ذخیره و سازماندهی دانش)	میانگین بعد اول (خلق دانش)	فراوانی	سابقه خدمت
۲,۳۰	۲,۶۳	۲,۷۳	۲,۲۹	۲۵	سال ۱-۴
۲,۳۷	۲,۸۱	۲,۹۲	۲,۳۷	۲۶	سال ۵-۸
۲,۲۱	۲,۵۷	۲,۶۰	۲,۲۲	۲۰	سال ۹-۱۲
۲,۳۴	۲,۶	۲,۴۸	۲,۴۶	۱۲	بیش از ۱۲ سال

در ادامه، براساس پاسخ های دریافت شده، به بررسی ابعاد مدیریت دانش به طور کلی و به تفکیک هر یک از ابعاد پرداخته می شود. این ابعاد عبارتند از خلق دانش، ذخیره و سازماندهی دانش، تبادل و اشتراک دانش و کاربرد دانش.

الف. خلق دانش

ارقام جدول ۴ و میانگین کلی محاسبه شده برای این بعد یعنی رقم ۲/۳۲ بیان می دارد که از نظر پاسخگویان، خلق دانش در فرهنگستان هنر به میزان کم صورت می گیرد. بنابراین، در پاسخگویی به سؤال دوم پژوهش که درباره وضعیت موجود خلق دانش در فرهنگستان هنر می پرسد، این ارقام بیان می دارد که از دید کلی، خلق دانش در این سازمان عموماً اندک است. در جزئیات نیز، منهای "استفاده از اینترنت"، که با میانگین حدود ۳ در سطح متوسطی برآورد شده است، سایر عوامل مؤثر در خلق دانش مانند "خطی مشی برای خلق دانش"، "تشویق برای ارتقاء سطح تحصیلات"، "داشتن مزایا برای دانش بیشتر"، و ده مولفه دیگر، با میانگین اندکی پائینتر از خدمتوسط مورد انتظار در سازمان فرهنگستان هنر حضور دارند.

جدول ۴: میانگین ارقام مربوط به مؤلفه‌های خلق دانش

مؤلفه	میانگین	مؤلفه	میانگین
نظرات راجعین	۲,۲۶	ایتترنت	۳,۰۴
خلاق	۲,۰۹۱	تحقیق	۲,۸۳
انقاد پذیری	۲,۱۶	برنامه ریزی	۱,۸۹
گزارش	۲,۱۳	تالیف	۲,۴۵
آموزش	۲,۱۶	نظرات	۲,۰۱
جلسات	۲,۳۴	ایده ها	۲,۲۲
مزایا	۲,۴۴	تشویق	۲,۴۶
خط‌مشی	۲,۳۴		

ب. ذخیره و سازماندهی دانش

با توجه به ارقام جدول ۵ و میانگین ۲/۷۳، اولاً، از نظر پاسخگویان میزان ذخیره و سازماندهی دانش در فرهنگستان هنر تقریباً در حد متوسطی است؛ و ثانیاً، عوامل ذخیره و سازماندهی دانش عبارتند از: "داشتن خطی مشی برای ذخیره و سازماندهی دانش"، "ذخیره ایده‌های ارائه شده توسط کارکنان"، "دریافت اطلاعات مورد نیاز افراد در همان زمان مورد نیاز"، "استفاده از بانک اطلاعاتی برای ذخیره و سازماندهی"، "داشتن تجهیزات برای بازیابی اطلاعات"، "جستجوی آسان و سریع اطلاعات"، "قرار گرفتن ایده‌ها و اطلاعات ارائه شده توسط کارکنان و اعضاء بر روی وب سایت"، "استفاده از منابع دیداری و شنیداری برای ذخیره و بازیابی اطلاعات"، "ذخیره نسخه‌های منابع پرستفاده"، "ارزیابی و به روز رسانی اطلاعات ذخیره شده"، "تهیه آرشیو از شماره‌های قبلی نشریات موجود در فرهنگستان" و "وجود سیاست‌های و مقرراتی برای حفاظت از منابع و اطلاعات موجود".

جدول ۵: میانگین مقادیر مربوط به مؤلفه‌های ذخیره و سازماندهی دانش

مؤلفه	میانگین	مؤلفه	میانگین
حفاظت	۳,۰۶	جستجو	۲/۹۹
آرشیوی	۳,۲۹	بازیابی	۲,۷۸
ارزیابی	۲,۵۱	بانک اطلاعاتی	۲,۷۱
پراستفاده	۳,۰۷	همان زمان	۲,۵۳
دیداری شنیداری	۳,۰۶	ذخیره ایده‌ها	۲,۰۷
وب سایت	۱,۹۶	ذخیره و سازماندهی دانش	۲,۷۵

ج. تبادل و اشتراک دانش

ارقام جدول ۶ و نیز میانگین محاسبه شده برای این بعد، یعنی عدد ۲/۶۸ بیانگر این است که از نظر پاسخگویان، تبادل و اشتراک دانش در فرهنگستان هنر زیر حد متوسط است.

جدول ۶: میانگین ارقام مربوط به مؤلفه‌های تبادل و اشتراک دانش

مؤلفه	میانگین	مؤلفه	میانگین
خبرنامه	۳,۱۴	انتقال دانش	۲
استفاده از کتابخانه	۲,۸۰	صمیمی	۲,۷۸
استقبال	۳,۱۹	راه دور	۲,۵۳
نمایشگاه کتاب	۲,۸۶	گروه‌های خاص	۱,۶۹
سایر سازمانها	۲,۳۸	کپی برداری	۲,۷۴
نقد و بررسی	۲,۱۷	دسترسی	۲,۳۴
راهنمایی	۳,۰۳	ارتباط	۳
فناوری	۳,۲۴	وضعیت اینترنت	۳,۰۲
متخصص	۳	آشنایی	۲,۴۷
همه	۲,۵۹		

همچنین، عوامل تبادل و اشتراک دانش در فرهنگستان هنر "خطی مشی برای تشویق همه اقشار هنری به استفاده از فرهنگستان هنر"، "استفاده از بروشور برای آشنایی جامعه با منابع و خدمات کتابخانه"، "نیروی انسانی متخصص برای پاسخگویی به نیاز مراجعین"، "اینترنت برای تبادل اطلاعات با محیط بیرون"، "دارا بودن فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی در فرهنگستان برای اشاعه دانش"، "ارتباط فرهنگستان هنر با مراکز پژوهشی و دانشگاه‌ها"، "وجود راهنما در فرهنگستان هنر برای سهولت دسترسی به بخش‌ها"، "دسترسی مراجعین به اینترنت"، "امکان کپی‌داری از منابع برای مراجعین در فرهنگستان هنر"، "وجود تسهیلات مورد نیاز گروه‌های خاص (معلولین جسمی) در فرهنگستان هنر"، "دسترسی مراجعین به اطلاعات موجود در فرهنگستان از راه دور"، "وجود روابط صمیمی کارکنان با یکدیگر برای تبادل و اشاعه دانش"، "انتقال دانش و تجربه کارکنان انتقالی به جانشینان"، "وجود جلسات نقد و بررسی فعالیت‌های جاری با حضور مدیران و کارکنان فرهنگستان"، "تبادل اطلاعات با سایر سازمان‌ها"، برپایی نمایشگاه کتاب و نشریات در فرهنگستان"، "استقبال از برپایی نمایشگاه‌های کتاب و نشریات در فرهنگستان هنر"، "تشویق کارکنان به استفاده از کتابخانه تخصصی فرهنگستان هنر" و "انتشار خبرنامه در فرهنگستان هنر برای اطلاع از اخبار سازمانی".

د. کاربرد دانش

ارقام میانگین مربوط به مؤلفه‌های مختلف کاربرد دانش در جدول ۷ نشان داده شده‌اند. میانگین محاسبه شده برای این بعد به طور کلی ۲/۲۸ است. این رقم بیان می‌دارد که از نظر پاسخگویان، کاربرد دانش در فرهنگستان هنر اندک است.

جدول ۷: میانگین ارقام مربوط به مؤلفه‌های کاربرد دانش

مؤلفه	میانگین	مؤلفه	میانگین
نظرسنجی	۱,۶۹	آموخته‌ها	۲,۶۱
تحقیقات	۲,۲۶	آزادی	۲,۱۱
تغییرات	۲,۳۷	اعتماد	۲,۰۲
مهارت	۲,۱۴	رقبا	۲,۵۱
عادلانہ	۲,۰۸	تجربیات	۲,۸۳
مشکلات	۲,۳۴	به کارگیری	۲,۹۵
بودجه	۱,۷۹		

عوامل اشتراک دانش در فرهنگستان هنر عبارتند از: "به کارگیری اطلاعات و مهارت‌ها در انجام کارها توسط کارکنان فرهنگستان هنر"، "استفاده از تجربیات کاری در حل مشکلات امور فرهنگستان هنر"، "به کارگیری اطلاعات بدست آمده از نهادهای مشابه در تصمیم‌گیری‌ها"، "داشتن آزادی عمل کارکنان در انجام کارها"، "به کارگیری آموخته‌های حاصل از دوره‌های آموزشی فرهنگستان هنر در انجام کارها توسط کارکنان"، "وجود بودجه کافی برای اجرای ایده‌های مطرح شده توسط کارکنان"، "اهمیت دادن به نظرات مراجعین برای حل مشکلات فرهنگستان هنر"، "به کارگیری عادلانه تفکرات و ایده‌های جدید مطرح شده توسط کارکنان"، "توسعه مهارت‌های کارکنان در راستای اهداف سازمانی" به کارگیری نتایج تحقیقات مرتبط با حوزه کاری در فرهنگستان هنر"، "وجود نظرسنجی در مورد منابع و خدمات در فرهنگستان هنر"

در پاسخگویی به سؤال دیگر و تعیین راهکارهای تبدیل دانش ذهنی به دانش عینی در فرهنگستان هنر، می‌توان گفت با توجه به نوع دانشی که در ذهن هر هنرمند و در هر اثر هنری نهفته است، راهکارها متفاوت هستند. برای دانشی که به طور اکتسابی حاصل می‌شود این راهکارها، همچون سایر زمینه‌ها، عبارتند از: "استفاده از بروشور برای آشنایی جامعه با منابع و

خدمات کتابخانه"، "نیروی انسانی متخصص برای پاسخگویی به نیاز مراجعین"، "استفاده از اینترنت برای تبادل اطلاعات با محیط بیرون"، "دارا بودن فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی در فرهنگستان"، "برقراری و توسعه‌ی ارتباط فرهنگستان هنر با مراکز پژوهشی و دانشگاه‌ها"، "وجود راهنما در فرهنگستان هنر برای سهولت دسترسی به بخش‌ها"، "دسترسی مراجعین به اینترنت"، "امکان کپی‌داری از منابع برای مراجعین در فرهنگستان هنر".

اما چنانچه دانش مورد بحث از نوع دانش خلاقانه باشد، راهکارها متفاوت خواهند بود. همانطور که در صفحات بعد اشاره شده است، تعیین این راهکارها نیازمند مطالعه دقیقی است که پرداختن به آن در این مجال اندک نمی‌گنجد و لازم است فرصت و زمان بیشتری به آن اختصاص داده شود.

وضعیت موجود مخزن دانش فرهنگستان هنر

مخازن سازمانی سیستم‌های مناسبی برای سازماندهی دانش درون سازمان و آرشویی برای گردآوری، نگهداری و سازماندهی سرمایه‌های فکری و اطلاعاتی کارکنان آن سازمان جهت دسترسی آزاد و برطرف کردن نیاز افراد داخل و خارج سازمانی است. کلیه بخش‌های فرهنگستان هنر برای ذخیره و بازیابی و مبادله اسناد و اطلاعات اداری به سیستم اتوماسیون اداری مجهز می‌باشند. همین سیستم با توجه به امکانات ذخیره سازی مکاتبات، خود می‌تواند حداقل بخشی از مخزن سازمان محسوب شود ولی از آنجاییکه این سازمان دارای یک کتابخانه تخصصی هنر و علوم انسانی است، لذا کتابخانه نیز بخش مهم دیگر از مخزن با ارزش دانش و اطلاعات این سازمان تلقی می‌شود. این کتابخانه می‌تواند با ایجاد و تقویت پایگاه اطلاعاتی مربوط به کارکنان و دانشکاران و تجارب آن‌ها، در جهت تقویت پایگاه دانش این سازمان نقش مهم و کلیدی بر عهده گیرد. لیکن، این تمام ماجرا نیست. علاوه بر اینها، همواره تعداد زیادی آثار هنری هم در زمینه نقاشی و هم به شکل مجسمه و سایر آثار هنری در فرهنگستان وجود دارد. هریک از این آثار به سهم خود اندیشه و ایده‌ای را به مخاطب منتقل کند. این اندیشه و ایده فی نفسه بخشی از دانش هنرمندی است که آن اثر هنری را خلق کرده است اگر

این را بپذیریم، تردیدی باقی نمی‌ماند که این دانش نیز باید در این سازمان مدیریت شود. بنابراین، می‌توان گفت مجموعه‌ی مخزن دانش فرهنگستان هنر از سه بخش تشکیل می‌شود که هر یک نیز با دیگری متفاوت است و لذا مدیریت آن نیز نوعی مدیریت ترکیبی است که از پیچیدگی‌های خاص خود برخوردار خواهد بود.

بحث و نتیجه گیری:

فرهنگستان هنر به همراه گروه‌های تخصصی خود، به منظور شناسایی، تحلیل، ارزیابی و پاسخگویی به بخشی از نیازهای فرهنگ و هنر کشور، در حوزه‌های سیاستگذاری، آموزش و پژوهش و با هدف توسعه و ارتقای هنر به ویژه هنرهای ایرانی، اسلامی، بومی و محلی در عرصه‌های مختلف هنر شکل گرفته است (گزارش عملکرد فرهنگستان هنر، ۱۳۹۰). این سازمان با تدوین برنامه‌ها، استراتژی‌ها، اهداف و تحلیل و ارزیابی آنها، با برپایی کارگاه‌ها، سخنرانی‌ها، همایش‌ها، نمایشگاه‌ها، و دارا بودن پایگاه‌های اطلاعاتی مورد نیاز هر یک از گروه‌های تخصصی، وبسایت‌ها و کتابخانه تخصصی و داشتن ارتباط مستمر با مخاطبین، تلاش می‌کند به یکی از مهمترین اهداف سازمانی خویش که رسیدن به جایگاه برتر فرهنگی و هنری در منطقه است، نزدیک شود. اما این تحقیق نشان داد که درحال حاضر فرآیندهای مدیریت دانش در فرهنگستان هنر از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشند. به نظر می‌رسد یکی از عوامل مهمی که باعث این شرایط شده است کم‌رنگ بودن و کم‌اعتنایی به فرهنگ سازمانی در این سازمان است. منظور از فرهنگ سازمانی^۱، استنباط مشترکی است که اعضا یک سازمان نسبت به سازمان خود دارند. این استنباط خود را در قالب سیستم نشان می‌دهد و در عین حال، همان چیزی است که موجب تمایز دو سازمان از یکدیگر می‌شود. عصاره فرهنگ سازمانی در ۷ ویژگی است که عبارتند از: ۱. نوآوری و خطرپذیری: میزانی که کارکنان تشویق به نوآوری و خطرپذیری می‌شوند. ۲. توجه به جزئیات: میزانی که کارکنان باید به جزئیات بپردازند، دقیق باشند و کارها را تجزیه و تحلیل نمایند. ۳. توجه به ره‌آوردها: میزانی که مدیریت باید به نتیجه‌ها و دستاوردها توجه کند. ۴. توجه به اعضای سازمان: میزان توجهی که مدیریت به هنگام تصمیم‌گیری و مشارکت دادن افراد به اعضای سازمان نشان می‌دهد. ۵.

1. organizational culture

توجه به تیم: میزانی که کارها و فعالیت‌ها حول محور تیم و نه افراد متمرکز شده است. ۶. جاه طلبی: میزان یا درجه‌ای که افراد و اعضای سازمان، بلند پرواز و جاه طلب هستند. ۷. میزان یا درجه‌ای که سازمان بر حفظ وضع موجود تأکید می‌کند — که این روند با رشد و پیشرفت مغایر است (رابینز، ۱۳۷۷، ص. ۱۰۵۵). فرهنگ سازمانی براساس اعتقادات و ارزش‌های مشترک، به سازمان‌ها قدرت می‌بخشد و بر نگرش رفتار فردی، انگیزه، و رضایت شغلی و سطح تعهد نیروی انسانی، طراحی ساختار نظام‌های سازمانی، هدف‌گذاری، تدوین و اجرای خط‌مشی‌ها و استراتژی‌ها، تأثیر می‌گذارد. بنابراین تنها با بررسی، تغییر و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف‌پذیر است که می‌توان به تدریج الگوی تعامل بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانایی به عنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت.

ارزش‌های سازمان در ایجاد فرهنگ مدیریت دانش سهم بزرگی را ایفا می‌کنند. بدیهی است اگر سازمانی دارای ارزش‌هایی نظیر شفافیت، اعتماد، و اشتراک دانش باشد، مدیریت دانش را بهتر اجرا می‌کند؛ در مقابل، اگر در سازمانی فرهنگ خلق و اشتراک گذاری دانش وجود نداشته باشد، پیاده‌سازی مدیریت دانش دشوار خواهد بود. فرآیند تغییر در چنین سازمانی بسیار کند خواهد بود و تردیدی نیست که ابتدا باید ارزش‌های افراد و سازمان تغییر کند تا بعد بتوان به ایجاد و توسعه فرهنگ خلق و اشتراک‌گذاری دانش مبادرت کرد. وقتی دانش جدید تولید می‌شود، الگوی فکری قبلی باید شکسته شود و خلاقیت در محیط فرهنگی تازه، مورد تشویق قرار گیرد (دانش فرد، ۱۳۸۹). واضح است که شکستن الگوی فکری کار آسانی نیست و نیازمند آگاهی بخشی، رواج روحیه نوگرایی در سازمان، و ایمان به رشد و توسعه است. از آنجاییکه توجه خاص چشم‌انداز ۲۰ ساله نظام جمهوری اسلامی ایران به دانایی محوری و توانایی در تولید و توسعه علم است، به نظر می‌رسد یکی از راه‌های مهم نزدیک شدن به این توانایی و توسعه، پذیرش و پیاده‌سازی مدیریت دانش و توجه به تمام ابعاد و فرآیندهای آن است.

باید اذعان کرد که فرهنگستان هنر با توجه با امکانات خود، قابلیت پیاده سازی و اجرای مطلوب مدیریت دانش را دارد به شرطی که فرهنگ سازمانی آن در راستای ضرورت‌های پیاده سازی مدیریت دانش تغییر یابد. تغییر فرهنگ سازمانی دشوار است اما برای دارا بودن فرهنگ مدیریت دانش و در نهایت پیاده سازی و استفاده مطلوب از مؤلفه‌های مدیریت دانش، این

تغییر اجتناب ناپذیر است. آنچه که مدیریت دانش را در فرهنگستان هنر به فرایندی خاص تبدیل می‌کند، گوناگونی منابع و مدارک دانش در این سازمان است. همانطور که اشاره شد، سه نوع دانش در این سازمان جاری است. یکی دانشی که در قالب ارتباطات و مدارک اداری و از طریق سامانه اتوماسیون اداری و نیز دبیرخانه‌ها و آرشیوهای اداری در سازمان جریان دارد؛ دیگری دانشی است که در منابع مکتوب و الکترونیکی موجود در کتابخانه‌ی سازمان گردآوری و ذخیره شده و به استفاده در می‌آید؛ سوم، دانشی است که در آثار هنری موجود در این سازمان در قالب‌های مختلفی مانند نقاشی، خط، مجسمه و مانند اینها عرضه شده و در این سازمان نگهداری می‌شود. مدیریت مخازن اول و دوم کار پیچیده‌ای نیست. آنچه که قدری پیچیده به نظر می‌آید مدیریت دانش موجود در مخزن سوم است. البته آنهم بستگی دارد به اینکه در رابطه با این آثار، دانش را چه چیز بدانیم. در پاسخگویی به سوال اول این پژوهش، قوامی (۱۳۹۲) در خصوص معنای دانش از دید یک هنرمند بیان می‌دارد که هم دانسته‌ها، فن و مهارتی که هنرمند خلاق اثر هنری، از طریق تحصیل یا تجربه کسب کرده است و نهایتاً در اثر هنری جلوه‌گر می‌شود می‌تواند دانش وی تلقی شود، و هم اندیشه و ایده‌ای که هنرمند در اثر هنری به صورت مکتوم گنجانده است و قصدش این است که به مخاطب منتقل شود (مصاحبه شخصی، ۱۷ تیرماه ۱۳۹۲). اگر مراد شق اول باشد، باز هم مشکلی نیست و دانش را می‌توان با توجه به مشخصات ظاهری و فنی اثر هنری شناسایی، طبقه‌بندی و ذخیره و بازیابی کرد. اما اگر منظور از دانش در اثری هنری، ایده‌ای باشد که آن اثر به خاطر انتقال آن متولد شده است، قضیه فرق می‌کند. این نیز بستگی دارد به دیدگاه مخاطب. همانطور که الیوت آیسنر^۱ (۲۰۰۷) رئیس انجمن آموزش هنر ایالات متحده آمریکا اظهار می‌دارد: اگر فردی به یک اثر هنری به عنوان یک منبع حسّی یا زیستی نگاه کند بسیار فرق می‌کند تا زمانی که فرد به هنر به عنوان نوعی از علم می‌نگرد. و اما، شناختن و شکافتن این وجه از دانش به خودی خود نیازمند نگرش متفاوتی است. همانطور که یانگ^۲ (۲۰۰۱) اظهار می‌دارد، اگر چه علم و هنر هر دو می‌توانند در دانش افراد سهیم باشند، ولی آنها این سهم را به شیوه‌های کاملاً متفاوتی انجام می‌دهند. اساساً، هریک از این اشکال مشخص تحقیق، مربوط به نوع اولیه بازنمایی است. بازنمایی هنری به درک جهان که آنهم بیشتر از راه تصاویر است، کمک می‌کند. هنر ارزش شناختی دارد و به فهم کمک می‌کند همانطوری که علم از راه دیگری به ارتقاء شناخت یاری می‌رساند (همان، ص. ۶۵). از آنجا که مطالعه حاضر با داشتن نیم‌نگاهی به این

1. Elliot Eisner
2. Young

وجه از هنر و ارزش شناختی آن، بیشتر بر یافته‌ها، داشته‌های عینی و سندی فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی متکی بود، برای پیشگیری از طولانی شدن کلام و حفظ این چارچوب، در این مقاله و در همینجا به آنچه ذکر شد بسنده کرده و پرداختن عمیق‌تر به بعد شناختی هنر و تأثیر آن در مدیریت دانش سازمان‌ها و نهادهای هنری را به فرصت و مقاله جداگانه‌ای موکول می‌نماییم.

پیشنهادها:

براساس نتایج به دست آمده از این پژوهش و آنچه که در بالا گفته شد، برای بهبود امور مربوط به مدیریت دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران، دو گروه پیشنهاد ارائه می‌شود که در این سازمان هنری مورد توجه قرار گرفته و انجام شود. گروه الف، پیشنهادهایی است برای بهبود امکانات و رویه‌های موجود، و گروه ب، پیشنهادهایی است برای کمک به اصلاح فرهنگ سازمانی در فرهنگستان هنر. این پیشنهادها در زیر مطرح می‌شوند:

گروه الف: بهبود امکانات موجود

۱. شناسایی دقیق تمام منابع موجود در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی. اعم از هنری و یا غیر هنری و تهیه فهرستی جامع شامل مشخصات تمام منابع، اطلاعات چاپی و غیر چاپی، کارکنان، آرشیو هنرمندان موجود در فرهنگستان، پوسترها، نقاشی‌ها، نمایشگاه‌های برپا شده یا در حال برپایی، تصاویر، پیشینه‌ها و سایر منابع اطلاعاتی مفید و ایجاد پایگاهی به منظور ذخیره سازی و قابل دسترس کردن این اطلاعات برای همه کارکنان و هنرمندان فرهنگستان؛
۲. ایجاد دفتری به عنوان کارشناسی و یا مدیریت دانش در فرهنگستان هنر با مأموریت ترویج و پیاده کردن مدیریت دانش در فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی؛
۳. انتشار فهرستی از کارکنان بر اساس تحصیلات، تخصص و محل (بخش) خدمت آنها، و ارائه این فهرست به کارکنان تمام بخش‌های فرهنگستان. فراهم آوردن مکانیزم‌ها و دستورالعمل‌هایی برای شناسایی "دانسته‌های هرکس" و ایجاد کانال‌های ارتباطی مناسب میان اعضای سازمان به منظور فراهم آوردن زمینه مراوده‌ها و ارتباطات شغلی و صرفه جویی در وقت و انرژی کارکنان در این رابطه؛

۴. تهیه نقشه دانش سازمان برای مشخص شدن نقشه راه، وظایف و عملکرد دانشکاران و نمایش دانش موجود در سازمان؛

گروه ب: اصلاح فرهنگ سازمانی

۵. اقدام برای شناسایی فرهنگ سازمانی موجود در فرهنگستان هنر و تعیین مؤلفه های آن و مقایسه اینها با وضعیت مطلوب در شرایط پیاده سازی مدیریت دانش، با تهیه فهرستی از برنامه های تغییر فرهنگ سازمانی و ارزیابی و تحلیل آنها؛
۶. برگزاری کارگاه های مدیریت دانش در فرهنگستان و برگزاری جلسه های گفتگو و تبادل نظر راجع به مدیریت دانش و ضرورت های آن در هر بخش، برای مدیران و کارکنان به منظور ترویج فرهنگ مدیریت دانش در فرهنگستان هنر.
۷. برگزاری جلسه های گفتگو با هنرمندان، پژوهشگران و اساتید هنری برای به تصویر کشیدن دانش ذهنی آنها و ایجاد محملی برای بیان و تبادل افکار و احساس های آنها؛
۸. مشخص کردن رابطه میان انواع دارایی های دانش سازمانی و پیاده سازی مدیریت دانش به منظور تقویت و ارتقاء دارایی های دانش سازمانی در فرهنگستان هنر؛
۹. ایجاد فضایی برای فعالیت گروهی هنر پژوهان، دانشجویان هنری و علاقمندان به عرصه هنری برای شکوفایی و عینی کردن مهارت های آنها، همزمان با تقویت روحیه و فرهنگ تبادل دانش در میان این گروهها.

فهرست منابع

- جاشاپارا، آشوک. ۱۳۸۷. *رویکردی منسجم بر مدیریت دانش*. ترجمه مصطفی کاظمی، مرجان فیاضی و مجتبی کفاشان. تهران: تعاونی کار آفرینان فرهنگ و هنر.
- جان، ایلین. ۱۳۸۴. «هنر و دانش»، مترجم روح الله عطائی؛ رواق هنر و اندیشه، ۶: ۵۲-۶۴.
- حافظ نیا، محمدرضا. ۱۳۸۹. *مقدمه ای بر روش تحقیق و علوم انسانی*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی (سمت).
- دانش فرد، کرم اله. ۱۳۸۹. «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش (مطالعه موردی شرکت توزیع نیروی برق شمال شرق تهران)»، سعید شهابی نیا، فصلنامه مدیریت. سال هفتم. شماره ۱۷.

- رابینز، استیون. ۱۳۷۷. رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسایان، محمد اعرابی؛ تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ج. ۳.
- زیس، آنر. ۱۳۶۰. پایه‌های هنرشناسی علمی. ترجمه ک. م. پیوند، [بی‌نا].
- عوض‌زاده لطف‌آبادی، مهتاب. ۱۳۹۰. "سنجش میزان آمادگی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش با توجه به عوامل کلیدی موفقیت (مطالعه موردی: شهرداری منطقه ۵ شهر تهران)"، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته جغرافیا-مدیریت شهری، دانشگاه فردوسی مشهد.
- فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران. ۱۳۹۰. "گزارش عملکرد فرهنگستان هنر" شش ماهه دوم سال ۱۳۹۰.
- فهیمی فر، علی اصغر. ۱۳۸۹. "تسلای زیبایی: مباحثی در فلسفه هنر"، تهران: دانشکده صدا و سیما.
- فورچیان، نادرقلی. ۱۳۸۳. "دایره‌المعارف آموزش عالی"، حمیدرضا آراسته، پریش جعفری؛ تهران: وزارت فرهنگ و آموزش عالی، موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- مجیبی، تورج. ۱۳۸۹. "بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استراتژی مدیریت دانش (مطالعه موردی درحوزه هنری تهران)". مجید جهانگیر فرد، سحر شیخکانلوی میلان، تهران: نهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، دانشگاه صنعتی شریف.
- Choi, Y.S. (2000). An empirical study of factors affecting successful implementation of knowledge management. Unpublished academic dissertation. University of Nebraska.
- Chong, S.C., 2005. Implementation of knowledge management among Malaysian ICT companies: An empirical study of success factors and organisational performance. Unpublished academic dissertation. Multimedia University, Malaysia.
- Eisner, Elliot. 2007. "Art and Knowledge". In: Knowles, J. Gary and Cole, Ardra L. Editors, *Handbook of the Arts in Qualitative Research: Perspectives, Methodologies, Examples, and Issues*. Sage Publications; pp. 3-12.
- Vandaie, Ramin, 2008, "The role of organizational knowledge management in successful ERP implementation projects"; 'Knowledge-Based Systems, Volume 21, Issue 8, December 2008, Pages 920–926.
- Young, James O. 2001, "Art and Knowledge", London and New York, Routledge.