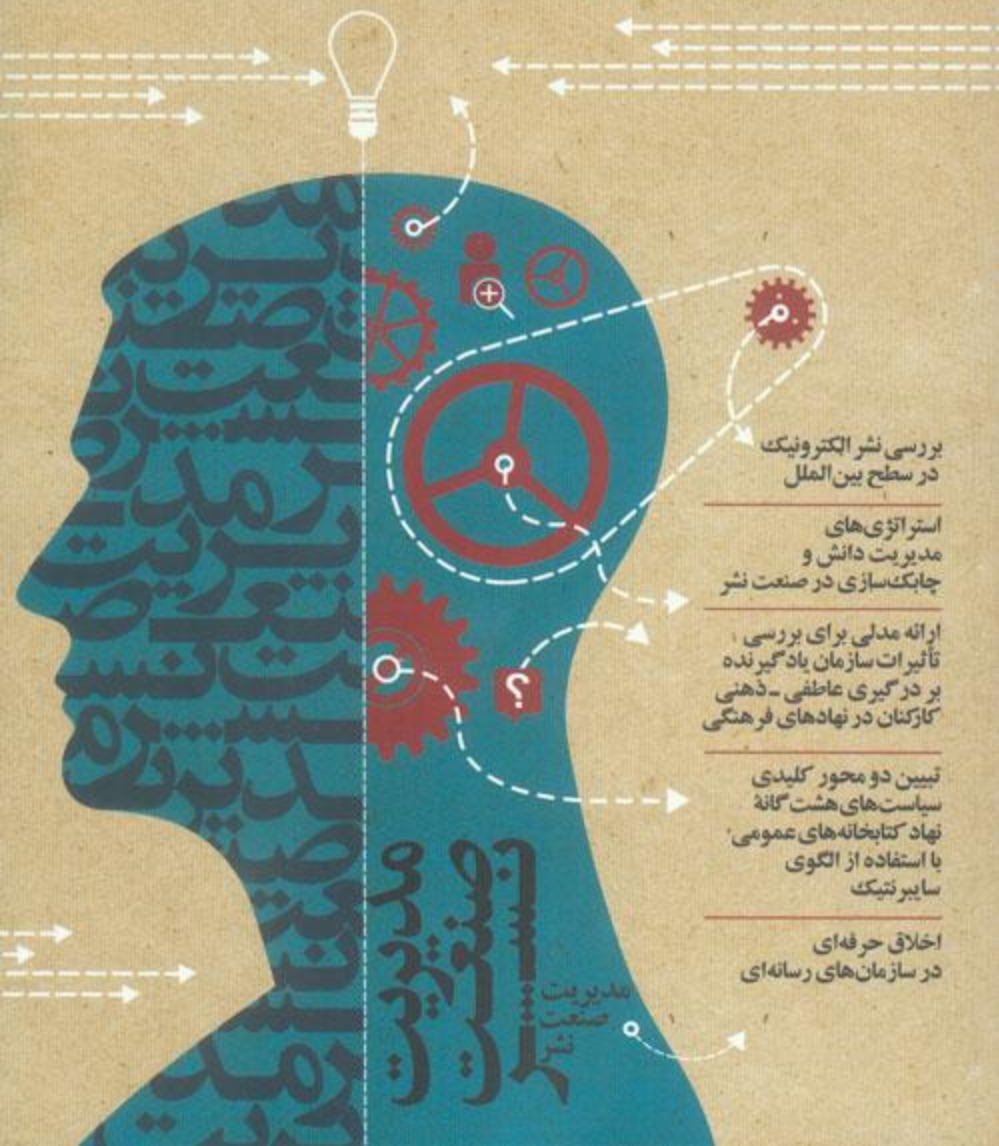




فصلنامه تحلیلی پژوهشی کتاب‌مهر
سال پنجم | شماره شانزدهم
بهار ۱۳۹۴

کتاب‌مهر



بررسی نشر الکترونیک
در سطح بین‌الملل

استراتژی‌های
مدیریت دانش و
چابک‌سازی در صنعت نشر

ارائه مدلی برای بررسی
تأثیرات سازمان‌یادگیرنده
بر درگیری عاطفی - ذهنی
کارکنان در نهادهای فرهنگی

تبیین دو محور کلیدی
سیاست‌های هشت‌گانه
نهاد کتابخانه‌های عمومی
با استفاده از الگوی
سایبرنتیک

اخلاق حرفه‌ای
در سازمان‌های رسانه‌ای

مدیریت
صنعت
نشر

نقش رادیو و تلویزیون در ترویج کتاب و کتابخوانی

صدا و تصویر در خدمت کتاب

رسانه‌های جمعی از جمله رادیو و تلویزیون و ... امروزه به یک منبع شکل‌گیری واقعیات اجتماعی در جوامع تبدیل شده‌اند. رسانه‌ها مسئول بخش اعظمی از مشاهدات و تجربه‌هایی هستند که ما از طریق آن‌ها درک خود را نسبت به جهان پیرامون و نحوه عملکرد آن سامان می‌بخشیم. در واقع بخش عمده‌ای از نگرش ما به دنیا، ریشه در پیام‌های رسانه‌ای دارد که از پیش ساخته شده‌اند.

آن‌ها به دلیل دامنه نفوذ وسیع، اثر مستقیمی بر ارزش‌ها و هنجارهای جامعه دارند. نتیجه یک تحقیق نشان داده که رسانه‌های جمعی ۸۷ درصد بر افزایش آگاهی مردم اثر می‌گذارند. در میان وسایل ارتباط جمعی، رادیو و تلویزیون به خاطر ویژگی‌هایی همچون تعداد زیاد گیرندگان، تنوع ترکیب گیرندگان، ایجاد تکثیر پیام، هزینه کم مصرف و توزیع سریع پیام می‌توانند توجه و وقت کاربران و منتشران جامعه در جهت افزایش و بالا بردن میزان مطالعه و کتابخوانی را به خود اختصاص دهند.

مهم‌ترین وسیله ارتباطی که می‌توان در بین اقشار جامعه نفوذ کند، رادیو و تلویزیون است. با در نظر گرفتن درصدی از جمعیت جهان که بی‌سوادند و فقط از رادیو و تلویزیون می‌توانند استفاده کنند، به اهمیت این وسایل ارتباطی پی می‌بریم. امواج رادیو به راحتی از مرزها می‌گذرند و از این سوی جهان به آن سو می‌رسند. از طرفی چون پیام آن شنیداری است، گیرنده برای دریافت پیام احتیاجی به سواد خواندن و نوشتن ندارد و در نتیجه برای کشورهایی که در آن سطح سواد پایین است وسیله‌ای ایده‌آل محسوب می‌شود.

ولیکن تلویزیون به خاطر نمایش تصویر محتوا و چون صدا و تصویر اطلاعات کامل‌تری به تماشاگر می‌دهد، نسبت به رادیو از دید مخاطبان جذاب‌تر است. تلویزیون به خاطر داشتن تصویر به تخیل کمتری نیاز دارد. تلویزیون رسانه ملموسی است که به علت ارتباط مستقیم و موازی با بیننده و نشان دادن رویدادها به هنگام وقوع، رسانه‌ای قابل رقابت است. تلویزیون از جهت کنترل و تسلط بر افکار عمومی رسانه بسیار قوی و مؤثری است. نفوذ و جایگاه تلویزیون در دنیای کنونی امری بدیهی است و نقش آن در آموزش، هدایت، جهت‌دهی و تقویت افکار عمومی و افزایش مهارت‌های عمومی و دانش تخصصی مردم در ترویج فرهنگ مطالعه و کتابخوانی جامعه انکارناپذیر است.

در این راستا می‌توان گفت رادیو و تلویزیون بیشتر از سایر رسانه‌ها بر مردم و جامعه تأثیرگذار هستند و این همان نقطه‌ای است که می‌توان به کمک این دو رسانه در ترویج فرهنگ کتاب و کتابخوانی موفق عمل کرد. به شرط آنکه برنامه‌سازان و تهیه‌کنندگان، برنامه‌هایی جذاب و با کیفیت بسازند تا توجه مخاطبان را به این مهم جلب نمایند. ●

حیدر ایمنی/ سردبیر فصلنامه تحلیلی - پژوهشی کتاب مهر

فصلنامه
تحلیلی
پژوهشی
کتاب مهر

بررسی نشر الکترونیک در سطح بین الملل

محمدعلی شادزاد

کارشناس ارشد مهندسی منابع گرایش مدیریت سیستم و بهره‌وری، دانشگاه صنعتی امیرکبیر

shadzad@aut.ac.ir



فصلنامه
تحلیلی
پژوهشی
کتاب مهر

بررسی نشر الکترونیک در سطح بین الملل

محمدعلی شادزاد

کارشناس ارشد مهندسی منابع گرایش مدیریت سیستم و بهره‌وری، دانشگاه صنعتی امیرکبیر

shadzad@aut.ac.ir



چکیده

رشد سریع فناوری، صنایع و زندگی انسان‌ها را با تغییرات فراوانی روبه‌رو کرده است. با گسترش اینترنت، گوشی‌های هوشمند و تبلت از یک طرف و استفاده روزافزون مردم از این ابزارها، فرصتی برای صنایع و بنگاه‌ها به وجود آمده است تا محصولات و خدمات خود را از این طریق به بهترین شکل عرضه کنند و به فروش برسانند.

همان‌طور که می‌دانیم، صنعت نشر نیز از این موضوع مستثنا نبوده است. شرکت‌های فعال در حوزه نشر، فناوری را به خدمت گرفته و از آن برای سرویس‌دهی به مشتریان خود بهره گرفته‌اند. در دهه اخیر، پیشرفت صنعت نشر در استفاده از فناوری بسیار خوب و چشمگیر بوده است. امروزه فروشگاه‌های اینترنتی کتاب، کتاب الکترونیک، کتاب گویا، کتاب چندرسانه‌ای، کتاب تعاملی، و دستگاه‌های کتاب‌خوان برای اهالی فرهنگ و خوانندگان کتاب آشنا هستند و این خدمات با استقبال خوبی از سوی مخاطبان مواجه شده است.

با توجه به پتانسیل بالای صنعت نشر و گردش مالی مقبول این صنعت، بنگاه‌های اقتصادی فراوانی در خارج و داخل کشور در عرصه صنعت نشر الکترونیک مشغول به فعالیت‌اند.

واژه‌های کلیدی

کتاب الکترونیک، کتاب گویا، کتاب تعاملی، دستگاه کتاب‌خوان، فروشگاه اینترنتی.

مقدمه

اریک اشمیت^۱، مدیر گوگل، در مقدمه معروف‌ترین کتاب خود به نام عصر جدید دیجیتال، دگرگون شدن آینده افراد، ملت‌ها و کسب‌وکارها می‌نویسد: «اینترنت از محدود چیزهایی است که بشر آن را ساخته ولی به تمامی درک نکرده است. اینترنت که به منزله ابزار انتقال اطلاعات الکترونیکی (میان کامپیوترهایی به بزرگی یک اتاق) به کار می‌رفت به خروجگاه چندوجهی همه‌جایی و نامحدودی برای بروز انرژی و تجلی انسانی تبدیل شد. این امر که در ابتدا نامحسوس بود و دگرگونی باثباتی داشت رفته‌رفته رشد بیشتری یافت و هر لحظه پیچیده‌تر شد. اینترنت منبعی برای خیرهای شگفت‌انگیز و شرهای دهشتناک است. و ما هنوز در ابتدای راه مشاهده تأثیرات آن بر صحنه جهانی هستیم.»

از جنبه‌های مثبت اینترنت استفاده از این بستر برای تسهیل دسترسی همگان در هر مکان و زمانی به محتوای فرهنگی و هنری است.

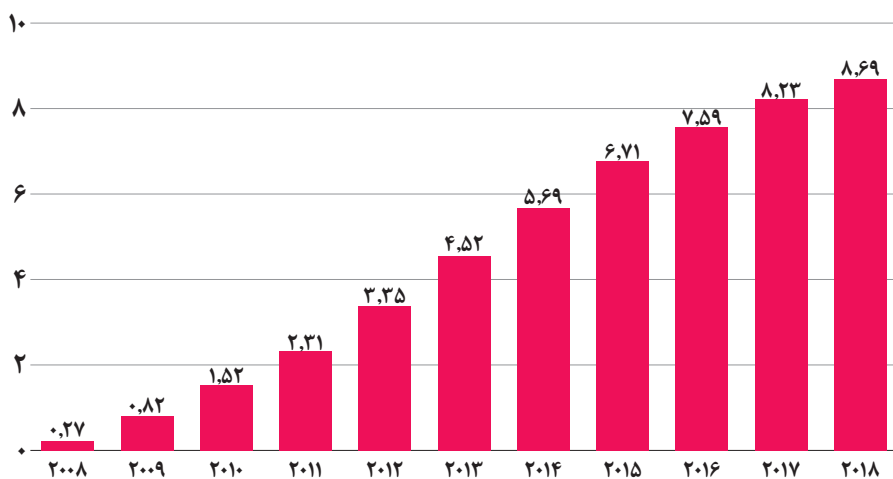
با توجه به مقوله جهانی شدن و پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی^۲، آشنایی با آثار احتمالی آن بر صنعت نشر لازم و ضروری است که در این صورت صنعت نشر با یک بازار جهانی و رقابتی مواجه خواهد شد. بنابراین برای بهره‌مندی از این فرصت باید با فعالان بین‌المللی خوب آشنا باشیم و همچنین از تجربه‌های آن‌ها استفاده کنیم. و برای الگوبرداری از عملکرد موفق و شناسایی زمینه‌های همکاری با آن‌ها نیازمند آن هستیم تا به طور دقیق‌تر و موشکافانه‌تر و سریع‌تری وضعیت این صنعت در جهان را بررسی و رخدادهای این عرصه را رصد کنیم.

نوشته پیش‌رو به منظور شناخت بیشتر با این صنعت در جهان تنظیم شده است. در ابتدا با

بررسی آمار و ارقامی از این صنعت سعی بر این داریم تصویری کلی از آن را ارائه کنیم. در ادامه به معرفی مهم‌ترین بنگاه‌های صنعت نشر در سطح جهان خواهیم پرداخت.

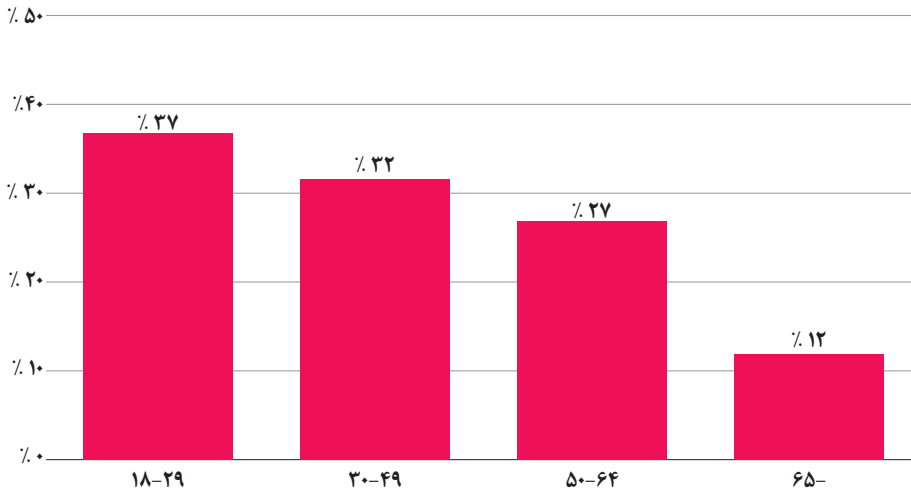
وضعیت کلی نشر الکترونیک در جهان

مؤسسه‌های گوناگونی در جهان هستند که گزارش‌های دوره‌ای، معمولاً سالانه، از وضعیت صنعت نشر الکترونیک ارائه می‌کنند. از آنجا که این اطلاعات ارزش بسیاری دارد و در فضای رقابتی این صنعت راهنمای خوبی برای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی است، شرکت‌ها عموماً به این گزارش‌ها توجه می‌کنند.



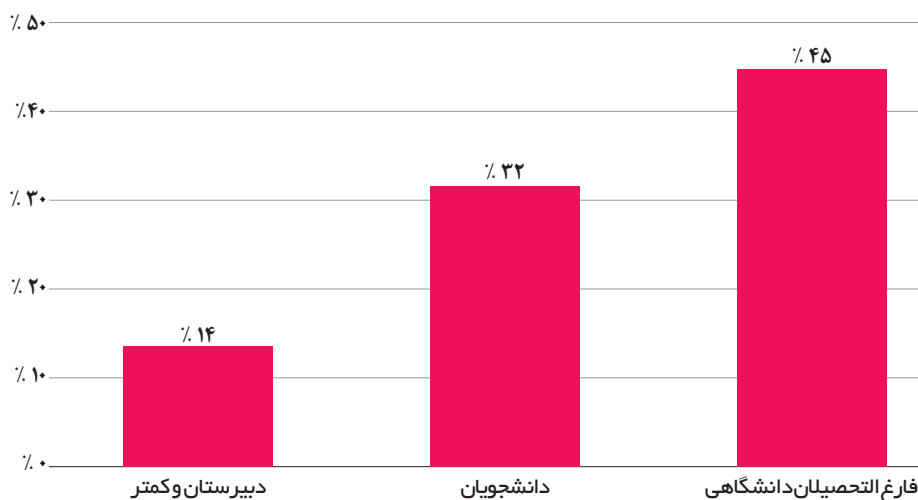
نمودار ۱. درآمد حاصل از فروش کتاب الکترونیک در ایالات متحده.

یکی از این مؤسسات مؤسسه آلمانی ویسختبارت^۷ است که هر ساله گزارشی را منتشر می‌کند که در آن وضعیت صنعت نشر کتاب را بررسی می‌کند. با توجه به رشد بالای کتاب‌های الکترونیک در سال‌های اخیر، یکی از بخش‌های مهم این گزارش به بررسی کتاب‌های الکترونیک اختصاص داده شده است. از دیگر مؤسسات معتبر در این زمینه می‌توان به BISG^۸ اشاره کرد. مؤسسه معتبر استاتیس‌تا در آمدی را که فروشندگان کتاب‌های الکترونیک در امریکا کسب کرده‌اند از سال ۲۰۰۸ تا ۲۰۱۸ در نمودار ۱ نشان داده و با بررسی و نظر کارشناسان این روند را برای چهار سال آینده نیز پیش‌بینی کرده است. این مؤسسه همچنین به بررسی طیف خوانندگان کتاب‌های الکترونیک پرداخته و نتایج



نمودار ۲. خوانندگان کتب الکترونیک به تفکیک سن در ایالات متحده.

در خور توجهی به مخاطبان ارائه می‌کند. در نمودار ۲ طیف خوانندگان کتب الکترونیک در امریکا بر اساس سن، و در نمودار ۳ بر اساس تحصیلات دانشگاهی نشان داده شده است. مجله معتبر اکونومیست مقاله‌ای با نام «از پاپیروس تا پیکسل» در دسامبر ۲۰۱۴ منتشر کرد که از نکات جالب این مقاله شیوه ارائه آن بود به این صورت که آن را در سه فرمت (فرمت مرسوم HTML، به شکل کتاب، و با قابلیت تورق و به صورت صوتی) به مخاطبان عرضه کرد. این مقاله ضمن نوشتن تاریخچه‌ای از کتاب و تغییرات آن در طی تاریخ، نکات ارزشمندی را در مورد شیوه‌های جدید انتشار کتاب و انتقاداتی که به آن‌ها می‌شود مطرح می‌کند. در بخشی از این مقاله در انتقاد به نشر مستقل^۹ کتاب از سوی نویسندگان، نقل قولی از کریستوفر مارتین،



نمودار ۳. خوانندگان کتاب‌های الکترونیک به تفکیک تحصیلات در ایالات متحده.

نویسنده آلمانی قرن هجدهم، آورده است: «اگر همه قرار است بنویسند، پس چه کسی قرار است بخواند؟»

در بخش دیگری از این گزارش مقایسه‌ای میان نشر الکترونیک و کتاب‌های چاپی در طی

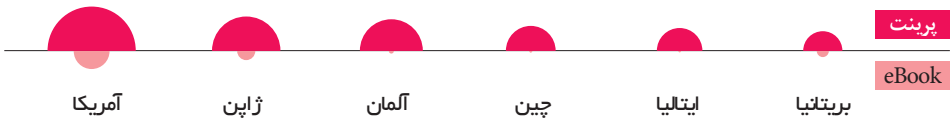
فروش کتاب‌های مصرف‌کننده (کشور، میلیارد دلار) سال ۲۰۰۹



سال ۲۰۱۰



سال ۲۰۱۱



سال ۲۰۱۲

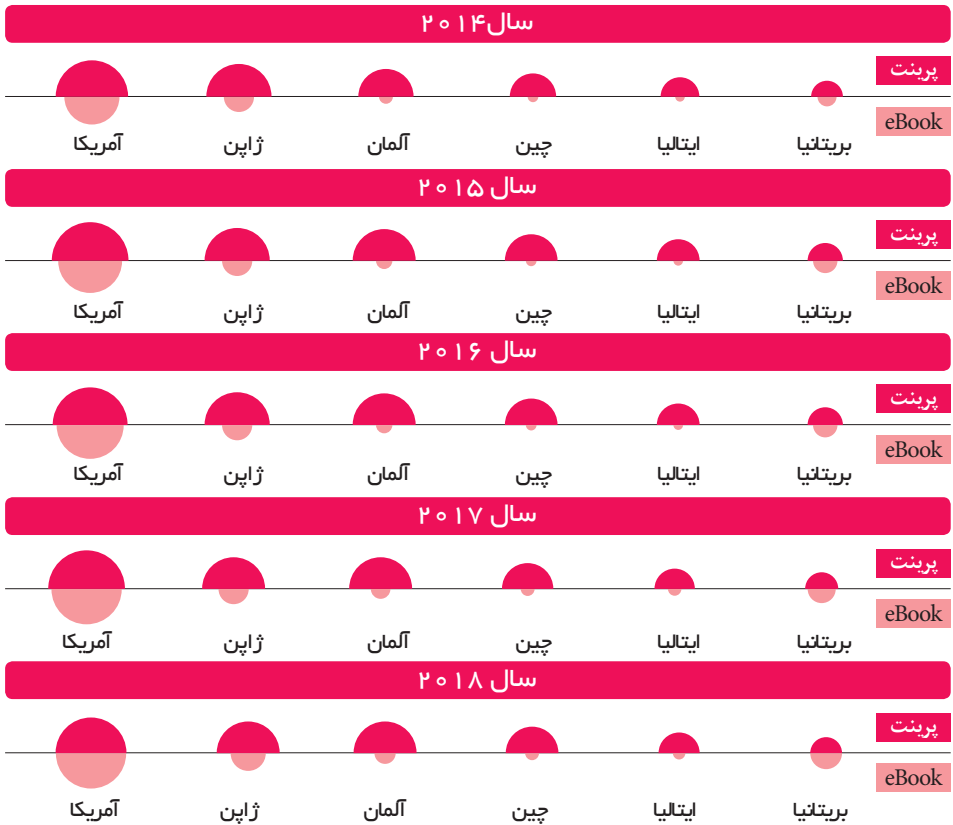


سال ۲۰۱۳



سال‌های ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۸ به تفکیک برای شش کشور انجام شده است که نکات درخور توجهی را در خود دارد.

با توجه به آمار ارائه‌شده نتیجه می‌گیریم:



– سرعت رشد فروش کتاب‌های الکترونیک بسیار بیشتر از سرعت کاهش کتاب‌های چاپی است. این می‌تواند این نکته را که کتاب الکترونیک جایگزین کتاب‌های چاپی می‌شود تضعیف کند.

– توجه به این نکته از این جهت اهمیت بالایی دارد که نسخه‌های الکترونیکی کتاب‌ها عموماً از قیمت بسیار پایین تری در مقایسه با نسخه‌های چاپی برخوردار است.

– سرعت رشد کتاب‌های الکترونیک در آمریکا نسبت به دیگر کشورها بیشتر است.

– در کشوری مانند چین که دارای قوانین داخلی سخت‌تر و بسته‌تری است رشد این صنعت با کندی پیش می‌رود.

مطالب این نوشتار بر آن است تا صنعت نشر الکترونیک را که صنعتی پویا و با رشد بسیار سریع است بررسی و ساختاری برای آن ترسیم کند. به این منظور ما سعی کردیم انواع شیوه‌های ارائه خدمات این شرکت‌ها را تحت پوشش قرار دهیم و آن‌ها را طبقه‌بندی کنیم. در ذیل طبقه‌بندی ما از شیوه ارائه خدمات آمده است و به طور کلی مهم‌ترین شرکت‌های ارائه‌دهنده این خدمات را معرفی کرده‌ایم:

۱. نرم‌افزارهای کتاب‌خوان.
۲. تولید کتاب‌های الکترونیک و نشر با استفاده از بسترهای موجود.
۳. نشر مستقل.
۴. خدمات جانبی کتاب‌خوانی (شبکه‌های اجتماعی کتاب‌خوانی).
۵. تولید و فروش کتاب‌های صوتی.
۶. کتاب‌خانه‌های دیجیتال.
۷. سخت‌افزارهای کتاب‌خوان.

۱. آمازون^{۱۰}

آمازون یک شرکت تجارت الکترونیک امریکایی است که جف بزوس^{۱۱} در سال ۱۹۹۴ در سیاتل واشنگتن تأسیس کرد. این وب‌گاه در سال ۱۹۹۵ با عنوان فروشگاه آنلاین کتاب کار خود را آغاز کرد. آمازون هم‌اکنون کتاب چاپی، کتاب الکترونیک، کتاب الکترونیکی مخصوص کتاب‌خوان کیندل، کتاب‌های صوتی، ویدئو، موسیقی، نرم‌افزار و بازی، محصولات الکترونیکی مانند تلفن همراه و تبلت، پوشاک، جواهرات، و بسیاری محصولات متنوع دیگر اعم از محصولات نو یا دست‌دوم را از طریق اینترنت عرضه می‌کند. هم‌اکنون، این شرکت کتاب‌خوان‌های الکترونیکی نیز تولید می‌کند که این مجموعه محصولات مشتریان فراوانی در سرتاسر دنیا دارد. شرکت آمازون بیشترین درصد فروش را در بین فروشگاه‌های اینترنت دارد. دلیل موفقیت این شرکت استفاده از یا همکاری در فروش^{۱۲} بوده است که باعث شده تعداد فراوانی کار به صورت مستقیم و غیرمستقیم ایجاد شود.

این شرکت در ابتدا با فروش کتاب کار خود را آغاز کرده و کتاب‌های کاغذی و سپس نسخه PDF آن‌ها را عرضه کرد، اما در راستای استراتژی خود فعالیت‌های خود را گسترش داده و وارد بازارهای دیگر نیز شده است. بسیاری از فعالیت‌هایش را از طریق خرید شرکت‌های کوچک‌تر بسط داده است. هم‌اکنون آمازون صاحب ۳۵ برند گوناگون در زمینه ارائه خدمات گوناگون به صورت آنلاین است. چشم‌انداز این شرکت به این صورت نوشته شده است: «مشتری‌مدارترین شرکت در سطح دنیا، به طوری که هر کسی هر چیزی را که مورد نیازش است بتواند در فضای اینترنت پیدا کند و با کمترین قیمت ممکن آن را بخرد.»

۱.۱. آمازون کیندل

آمازون کیندل (Amazon Kindle) سخت‌افزار الکترونیکی است که آمازون ساخته و

منتشر کرده است و برای خواندن کتاب الکترونیکی و دیگر رسانه‌های دیجیتال به کار می‌رود. این وسیله در نسخه‌های کیندل، کیندل ۲، کیندل دی ایکس، کیندل کیپورد، کیندل تاچ، کیندل فایر، و غیره تولید می‌شود و اولین نسخه آن در ۱۹ نوامبر ۲۰۰۷ منتشر شد.

همچنین با انتشار نرم‌افزار کیندل برای گوشی‌های هوشمند، تبلت و کامپیوتر تحت سیستم عامل‌های ویندوز، اندروید، و IOS مشتریان می‌توانند بدون خرید سخت‌افزار کتاب‌خوان اختصاصی به مجموعه کتاب‌های کیندل دسترسی داشته باشند.

از امکانات نسخه کیندل می‌توان موارد ذیل را نام برد:

– مرور و یادآوری مطالبی که خوانده‌اید.

– شناختن افرادی که علایق نزدیک به شما دارند.

– مدیریت کتاب‌ها، نوشتن حاشیه بر آن‌ها، و نشانه‌گذاری در آن.

۲.۱. نشر مستقیم کیندل^{۱۳}

در سال ۲۰۰۷، آمازون سرویس جدید خود را با نام KDP عرضه کرد که نویسندگان به کمک آن می‌توانند به صورت مستقیم و بدون نیاز به واسطه کتاب‌های خود را به صورت الکترونیک منتشر کنند.

آمازون به نویسندگان مستقل بین ۳۵ تا ۷۰ درصد حق امتیاز چاپ می‌دهد.

این کتاب‌ها در موضوعات مختلفی می‌باشد و یک تقسیم‌بندی که در سایت این شرکت انجام

شده از قرار ذیل است:

- کسب و کار و سرمایه‌گذاری
- کمیک‌ها و داستان‌های مصور
- محتوای آموزشی (EDU)

- کتاب کودکان
 - ادبیات و داستان
 - رمان‌های جنایی و هیجان‌انگیز
 - کتاب‌های غیرداستانی
 - رمان‌های عاشقانه
 - کتاب‌های علمی - تخیلی
 - رمان‌های نوجوانان و جوانان
- مهم‌ترین مزایای این نوع نشر از نظر آمازون:**

- سریع وارد بازار می‌شود.
- به دست آوردن پول بیشتر با ۷۰ درصد حق امتیاز.
- کنترل داشتن بر فرایند فروش، امکان اعمال تغییرات در کتاب در هر زمان.

۲. کریت اسپیس^{۱۴}

این شرکت از شرکت‌های زیرمجموعه آمازون است که در زمینه نشر مستقیم فعالیت می‌کند. محصولات این شرکت محدود به کتاب‌های الکترونیک نمی‌شود و طیفی از فایل‌های صوتی و تصویری را نیز تحت پوشش خود قرار داده است.

این شرکت با نام کستوم فلیکس لبز و بوک سرچ^{۱۵} کار خود را آغاز کرد. کستوم فلیکس در سال ۲۰۰۲ با همکاری چهار نفر و به منظور حمایت از فیلم‌سازان مستقل کار خود را آغاز کرد. بوک سرچ در سال ۲۰۰۰ با گروه کوچکی از نویسندگان با هدف انتشار مستقیم کتاب توسط نویسندگان و حفظ حقوق و سودآوری برای آن‌ها شروع به کار کرد.

در سال ۲۰۰۵ هر دو شرکت مذکور توسط آمازون خریداری شدند. سال ۲۰۰۷ نام کاستوم

فلیکس به کریت اسپیس تغییر کرد و در سال ۲۰۰۹ دو شرکت ادغام شدند و با نام کریت اسپیس به ارائه خدمات به مشتریان پرداختند.

۳. آودیبل^{۱۶}

شرکت آودیبل تولیدکننده و فروشنده کتاب‌های صوتی است. این شرکت هم از شرکت‌های زیرمجموعه شرکت آمازون است. نرم‌افزارهای مخصوص برای گوش کردن به این کتاب‌های صوتی وجود دارد. نرم‌افزارهای این شرکت برای سیستم‌عامل‌های ویندوز، اندروید، و IOS موجود است. آودیبل را در سال ۱۹۹۵ دونالد کتزر^{۱۷} بنا نهاد و در سال ۱۹۹۷ اولین سخت‌افزار پخش فایل‌های صوتی را ارائه کرد. این شرکت در سال ۲۰۰۸ به خانواده آمازون ملحق شد. از سال ۲۰۱۱ بسیاری از محصولات این شرکت را شرکت ACX تأمین می‌کند.

۴. آ‌سی ایکس^{۱۸}

شرکت ACX با ایجاد شبکه‌ای از دارندگان حقوق (مانند نویسندگان و انتشارات) و تولیدکنندگان کتاب‌های گویا (استودیوها و صداپیشگان) تولید کتاب‌های الکترونیک را تسهیل کرده است. هم‌اکنون ACX حدود ۲۹۵۰۰ کتاب گویا برای فروش در آودیبل، آمازون، و آی‌تونز^{۱۹} تولید کرده است. تعداد پروژه‌های در حال اجرای این شرکت ۶۴۰۰ کتاب صوتی است و با بیش از ۲۲۰۰۰ تولیدکننده همکاری دارد.

۵. Comixology^{۲۰}

این شرکت نیز با تمرکز بر کتاب‌های کمیک و داستان‌های مصور، و ایجاد پلتفرمی برای فروش و خواندن کتاب‌های مصور، موجب تحول بسیار این نوع کتاب‌ها شده است. ارائه تجربه همه‌جانبه و سینمایی برای مشتریان کتاب‌های مصور و ایجاد تجربه‌ای نو در زمینه مطالعه کتاب‌های

کمیک، باعث شد این شرکت با رشد سریع و نمایی مواجه شود و به یکی از ده برنامه پرفروش اپل در سال ۲۰۱۱ و ۲۰۱۲ و پرفروش‌ترین برنامه غیر بازی در ۲۰۱۲ و ۲۰۱۳ تبدیل شود. نرم‌افزارهای این شرکت تحت سیستم عامل‌های ویندوز، اندروید، IOS، و کیندل فایر ارائه شده است. ۷۵ ناشر و بسیاری از نویسندگان مستقل از طریق این شرکت خدمات خود را ارائه می‌کنند. همچنین ۵۰ درصد از درآمد خالص فروش هر کتاب به نویسنده یا ناشر تعلق می‌گیرد.

۶. AbeBooks^{۱۱}

این شرکت در سال ۱۹۹۶ تأسیس شد و با ایجاد بازار آنلاین برای خرید انواع کتاب‌های تازه منتشر شده، دست دوم، نایاب، و کتاب‌هایی که دیگر منتشر نمی‌شوند به مشتریان خدمت می‌دهند. خریداران به کمک این شرکت می‌توانند با هزاران کتاب‌فروشی بزرگ و حرفه‌ای در سراسر جهان و به میلیون‌ها کتاب که لیست آن موجود است دسترسی داشته باشند. خدمات این شرکت به کتاب‌های کاغذی اختصاص دارد.

۷. Book Depository^{۱۲}

یک کتاب‌فروشی آنلاین است که خریداران می‌توانند از آن کتاب بخرند و بدون هزینه ارسال کتاب را دریافت کنند. این شرکت خدماتش را در بیش از صد کشور ارائه می‌کند. بیش از ۱۱ میلیون عنوان کتاب با قیمت‌های باورنکردنی در این فروشگاه قابل خرید است.

۸. گودریدز^{۱۳}

گودریدز بزرگ‌ترین سایت (شبکه اجتماعی) برای کتاب‌خوان‌هاست که به ارائه پیشنهاد مناسب برای مطالعه آن‌ها می‌پردازد. مأموریت این شرکت کمک به افراد برای پیدا کردن و به اشتراک گذاشتن کتاب‌های مورد علاقه‌شان است.

بعضی از خدمات:

– می‌توانید ببینید دوستانان چه کتاب‌هایی خوانده‌اند.
– پیگیری کتاب‌هایی که مطالعه کرده‌ایم، می‌خواهیم مطالعه کنیم^{۲۴}، یا در حال مطالعه آن هستیم
– پیشنهاد مطالعه کتاب برای هر فرد بر اساس ذائقه مخاطب. این سایت ادعا کرده است که برای ارائه پیشنهاد مناسب تا ۲۰ میلیارد داده را بررسی و تحلیل می‌کند.
– تشخیص اینکه یک کتاب برای شما مناسب است بر اساس بررسی جامعه خوانندگان این سایت.

آمار ارائه‌شده درباره این سایت به شرح ذیل است:

- ۳۰ میلیون عضو و کاربر این سایت‌اند.
- ۹۰۰ میلیون کتاب در این سایت قرار دارند.
- ۳۴ میلیون مرور بر کتاب‌ها نوشته شده است.

۹. کوبو^{۲۵}

کوبو شرکتی کانادایی است که به فروش کتاب‌های الکترونیک، سخت‌افزارهای کتاب‌خوان، نرم‌افزارهای کتاب‌خوان، و تبلت می‌پردازد. کوبو از شرکت‌های تابع شرکت ژاپنی راکوتن^{۲۶} است که در زمینه تجارت الکترونیک فعال است. نام این شرکت از آناگرام (جابه‌جایی حروف یک کلمه) کلمه لاتین کتاب گرفته شده است (Book-Kobo).

این شرکت را در فوریه ۲۰۰۹ فروشگاه‌های زنجیره‌ای کتاب در کانادا به نام ایندیگو بوکز اند میوزیک^{۲۷} تأسیس کردند. در دسامبر همان سال نام ایندیگو به کوبو تغییر یافت و به صورت یک شرکت مستقل از ایندیگو به فعالیت خود ادامه داد. در سال ۲۰۱۲ شرکت ژاپنی راکوتن، کوبو را از مالکان قبلی آن خرید.

محصولات این شرکت شامل کتاب‌خوان الکترونیک و کتاب‌های الکترونیک و تبلت است.

۱.۹. کتاب‌خوان الکترونیک کوبو^{۲۸}

اولین محصول این شرکت در می ۲۰۱۰ روانه بازار شد و به عنوان یک جایگزین حداقلی و مناسب برای کتاب‌خوان‌های گران موجود در بازار معرفی شد. این کتاب‌خوان‌ها از صفحه نمایش با جوهر الکترونیک^{۲۹} استفاده می‌کردند. تبلت‌های کوبو تحت سیستم عامل اندروید عمل می‌کنند و علاوه بر کتاب خواندن قابلیت‌های زیاد دیگری هم دارند.

۲.۹. کتاب‌های الکترونیک کوبو

در سال ۲۰۱۰ کتاب‌فروشی کوبو کار خود را آغاز کرد. تعداد کتاب‌های منتشرشده این شرکت حدود ۴ میلیون عنوان است که در ۶۸ زبان گوناگون چاپ شده است. محتوایی که کوبو ارائه می‌کند محدود به کتاب نیست و شامل روزنامه و مجلات نیز می‌شود. بیشتر عناوین قابل فروش در این سایت با فرمت E-Pub باز و با DRM هستند. چندین کتاب‌فروشی آنلاین کاربران را به سایت کوبو منتقل کردند و به فعالیت خود پایان دادند که مهم‌ترین آن‌ها کتاب‌فروشی بوردرز^{۳۰} و سونی^{۳۱} است.

کوبو نرم‌افزار کتاب‌خوان رایگان خود را تحت سیستم عامل‌های IOS، اندروید، بلک‌بری، ویندوز، و ویندوز فون ارائه داده است.

۳.۹. کوبو و نشر مستقیم

کوبو به نویسندگان مستقل در سراسر جهان این امکان را می‌دهد تا از پلتفرم این شرکت استفاده و کتاب‌های خود را بی‌واسطه منتشر کنند. مشتریان کوبو شامل افرادی از ۱۹۰ کشور در سطح جهان‌اند.

برای نشر مستقیم از طریق کوبو ۵ مرحله ذیل باید طی شود:

۱. کلیات کتاب خود را معرفی کنید.
۲. آپلود محتوای اصلی کتاب.
۳. انتخاب حقوق محتوا: تصمیم بگیرید کجا می‌خواهید کتابتان را منتشر کنید و چگونه آن را حفظ می‌کنید.
۴. قیمت کتاب خود را تعیین کنید.
۵. انتشار دهید. کتابتان را در هر جا مایلید به فروش بگذارید و حق‌التألیف خود را بگیرید و بازخور جهانی کتاب خود را دنبال کنید.

۱۰. سونی^{۳۲}

سونی اولین کتاب‌خوان‌های الکترونیک تجاری را با فناوری جوهر الکترونیک تولید کرد. اولین مدل‌های تولیدشده در سال ۲۰۰۶ روانه بازار شد و در حال حاضر گستره وسیعی از کتاب‌خوان‌ها را ارائه می‌کند. فروشگاه کتاب الکترونیکی سونی در بیستم مارس ۲۰۱۴ بسته شد و مشتریان این شرکت به سایت کوبو ارجاع داده می‌شوند.

۱۱. بارنز اند نوبل^{۳۳}

یکی از ۵۰۰ شرکت فورچون و بزرگ‌ترین خرده‌فروش کتاب در ایالت متحده است. تا نوامبر ۲۰۱۴ دارای ۶۵۸ فروشگاه خرده‌فروشی در ۵۰ ایالت و ۷۱۴ کتاب‌فروشی دانشگاهی است که از این طریق به بیش از ۵ میلیون دانشجو و ۲۵۰۰۰۰ نفر هیئت علمی خدمت‌رسانی می‌کند. این شرکت در نوامبر ۲۰۰۹ کتاب‌خوان خود را با نام نوک^{۳۴} بر اساس سیستم عامل اندروید به بازار عرضه کرد. این شرکت امروزه نرم‌افزارهایی تحت سیستم عامل‌های اندروید، ویندوز، و IOS برای

کتاب‌خوانی ارائه داده است. این شرکت کتاب‌های الکترونیک، مجلات الکترونیکی، بازی، کتاب‌های صوتی، و ویدئو ارائه می‌کند.

۱۲. BOOKEEN^{۳۵}

این شرکت فرانسوی است و در زمینه کتاب‌های الکترونیک فعالیت می‌کند. در سال ۲۰۰۳ و پس از شکست سی‌تال^{۳۶} (اولین شرکت اروپایی تولیدکننده کتاب‌خوان الکترونیک) دو مهندس قبلی شرکت سی‌تال، لارن پیکارد و میشل داهان، سرمایه‌معنوی شرکت سی‌تال را خریدند و با نام بوکین^{۳۷} کار خود را آغاز کردند. اولین کتاب‌خوان آن‌ها با نام سایبوک جن وان^{۳۸} به بازار عرضه شد. اواخر سال ۲۰۰۷ آن‌ها محصول جدید خود را بر اساس فناوری جوهر الکترونیک به بازار عرضه کردند.

۱۳. Google Play Books^{۳۹}

گوگل پلی بوکز که قبلاً با نام گوگل ای بوکز^{۴۰} فعالیت می‌کرد برنامه‌ای برای دانلود و مطالعه کتاب‌های الکترونیک است که شرکت گوگل معرفی کرده است. کاربران می‌توانند کتاب‌های مورد نظر خود را از سایت گوگل پلی^{۴۱} دانلود کنند. این فروشگاه بیش از ۴ میلیون نسخه کتاب دارد که در دو فرمت EPUB و PDF به مشتریان عرضه می‌کند. این کتاب‌ها در سخت‌افزارهای کتاب‌خوانی مانند کتاب‌خوان سونی و Nook قابل خواندن است، اما کتاب‌خوان کیندل از این کتاب‌ها پشتیبانی نمی‌کند. برنامه مزبور برای دو سیستم عامل اندروید و IOS در سایت گوگل پلی به صورت رایگان برای دانلود قرار داده شده است.

گوگل پلی بوکز در دسامبر ۲۰۱۰ شروع به کار کرد و ابتدا سرویسی بود برای ایجاد قابلیت جست‌وجوی همه کتاب‌ها که پروژه اسکن کردن کتاب‌ها بود. بعدها کم‌کم تغییر شکل داد و به فروشنده کتاب تبدیل شد. این فروشگاه کتاب الکترونیک با عرضه

بیش از ۳ میلیون نسخه کتاب کار خود را آغاز کرد. گوگل در آغاز با مشارکت بیش از ۵ هزار ناشر شروع به کار کرد و بیش از ۲ میلیون نسخه کتاب رایگان به مردم امریکا عرضه کرد.

فروشگاه گوگل بوکز اینک در ۶۰ کشور دنیا افتتاح شده است. اپلیکیشن گوگل بوکز حالا در لیست بیشترین دانلود شده‌ها (یک میلیارد دانلود) در کنار فیسبوک و واتس‌آپ مقام نهم را دارد. البته گزارش‌هایی مبنی بر اینکه گزارش‌های گوگل پلی چندان قابل اعتماد نیست وجود دارد و شاید این عدد هم کاملاً درست نباشد. در مارس ۲۰۱۲، گوگل ای بوکز گوگل پلی را راه‌اندازی کرد و گوگل ای بوکز زیرمجموعه‌ای از این سایت شد. کشورهایی که می‌توانند از خدمات این شرکت استفاده کنند در ذیل آمده است:

Argentina, Australia, Austria, Belarus, Belgium, Bolivia, Brazil, Canada, Chile, Colombia, Costa Rica, Czech Republic, Denmark, Dominican Republic, Ecuador, El Salvador, Estonia, Finland, France, Germany, Greece, Guatemala, Honduras, Hong Kong, Hungary, India, Indonesia, Ireland, Italy, Japan, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Malaysia, Mexico, Netherlands, New Zealand, Nicaragua, Norway, Panama, Paraguay, Peru, Philippines, Poland, Portugal, Romania, Russia, Singapore, South Africa, South Korea, Spain, Sweden, Switzerland, Taiwan, Thailand, Turkey, Ukraine, United Kingdom, United States, Uruguay, Uzbekistan, Venezuela, Vietnam

۱۴. Apple iBooks^{۴۲}

این نرم‌افزار کتاب‌خوان را شرکت اپل در سال ۲۰۱۰ برای اولین بار و به منظور استفاده در سیستم‌های عامل و تولیدات خود این شرکت عرضه کرد.

۱۵. Smashwords^{۴۳}

این شرکت که دفتر مرکزی آن در ایالت کالیفرنیا، امریکا است پلتفرمی برای توزیع کتاب‌های الکترونیک و نشر بی‌واسطه کتاب از سوی نویسندگان فعالیت می‌کند. این شرکت را مارک کوکر^{۴۴} در سال ۲۰۰۸ پایه‌گذاری کرد.

نویسندگان کتاب‌هایشان را با فرمت Word در سایت آپلود می‌کنند و این شرکت این کتاب‌ها را به فرمت‌های مناسب برای مطالعه در کتاب‌خوان‌های گوناگون و با قیمت پیشنهادی نویسنده برای فروش در سایت قرار می‌دهند. Smashwords از DRM^{۴۵} استفاده نمی‌کند؛ در جایگاه بزرگ‌ترین ناشر مستقل تا کنون بیش از ۳۴۳ هزار عنوان کتاب چاپ کرده است که بیش از ۵۰ هزار عنوان از این کتاب‌ها رایگان است. کتاب‌های منتشر شده از سوی این شرکت عموماً در سه فرمت EPUB، PDF، و Kindle (MOBI) عرضه شده است.

این شرکت قوت‌های خود را این‌گونه معرفی می‌کند:

- نشر سریع و آسان و رایگان کتب الکترونیک.
- بزرگ‌ترین توزیع‌کننده کتاب‌های الکترونیک به طور مستقل در جهان.
- کانال‌های فروش وسیع از جمله iBook، بارنز اند نوبل، کوبو، OverDrive، و فروشگاه خود این شرکت و گزارش روزانه فروش از این کانال‌ها.
- بیش از ۳۰۰ هزار کتاب منتشر شده با بیش از ۱۰۰ هزار نویسنده مختلف.

– انتخاب به عنوان یکی از آینده‌دارترین شرکت‌های امریکا از سوی مجله فوربس در ۲۰۱۴.
– توزیع در کتابخانه‌های گوناگون و دسترسی به بیش از ۲۰ هزار کتابخانه از طریق OverDrive و بیکر اند تیلور^{۴۶}.
– شابک رایگان یا استفاده از همان شابک قبلی کتاب.
– تبدیل رایگان فرمت کتاب‌های ارسالی از Word به فرمت‌های مطلوب.

۱۶. Oyster book^{۴۷}

مدلی که این شرکت برای ارائه خدمات خود به مشتریان استفاده می‌کند ارائه رشته‌ای^{۴۸} است؛ به این معنا که مشتریان در ازای پرداخت مبلغی به عنوان حق اشتراک به صورت ماهیانه، که امروز حدود ۱۰ دلار است، می‌توانند به صورت نامحدود از محتوای کتاب‌های موجود در سایت استفاده کنند. بیش از یک میلیون نسخه کتاب که روزانه بر تعدادشان افزوده می‌شود در ژانرهای گوناگون برای استفاده مشتریان موجود است. این شرکت بر اساس علائق هر مشتری به معرفی و پیشنهاد کتاب می‌پردازد.

نرم‌افزار این شرکت برای اندروید، IOS، آمازون کیندل، Nook HD و تحت وب در سایت این شرکت به صورت رایگان برای دانلود قرار داده شده است.
این شرکت مجله اویستر ریویو^{۴۹} را نیز به صورت الکترونیک منتشر می‌کند.

۱۷. Scribd^{۵۰}

کتابخانه‌ای دیجیتالی که محصولات خود اعم از کتاب‌های الکترونیک، کتاب‌های صوتی، و تصویری را به مشتریان عرضه می‌کند. این شرکت را تریپ ادلر^{۵۱} و جرد فریدمن^{۵۲} در سال ۲۰۰۷ تأسیس کردند. خدمات این شرکت تحت سیستم‌های عامل اندروید، IOS، ویندوز، و همچنین برای کتابخوان‌های کیندل فایر و Nook به مشتریان عرضه می‌شود.

مشتریان در ازای پرداخت حق اشتراک به صورت نامحدود به بیش از یک میلیون عنوان کتاب دسترسی پیدا می‌کنند.

این شرکت جایزه‌های متنوعی را برای ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان دریافت کرده است که بعضی از آن‌ها در ادامه می‌آید.

– انتخاب به عنوان یکی از ۱۰ شرکت نوآور از سوی Fast Company.

– پیشگام فناوری در سال ۲۰۱۱ از سوی WEF^{۵۳}.

– انتخاب به عنوان «یکی از استارت‌آپ‌هایی که زندگی شما را تغییر خواهد داد» از سوی مجله تایم^{۵۴}.

در این کتابخانه کتاب‌های بیش از ۹۰۰ مؤسسه انتشاراتی وجود دارد که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به هارپر کالینز^{۵۵}، سایمون اند شوستر^{۵۶}، پیرسون^{۵۷}، وایلی^{۵۸}، روزتا بوکز^{۵۹}، و ورکمن^{۶۰} اشاره کرد.

ایده به وجود آمدن این شرکت زمانی شکل گرفت که تریپ ادلر دانشجوی بیوفیزیک دانشگاه هاروارد بود. در سال ۲۰۰۸ کام اسکور^{۶۱} آن را یکی از ۲۰ رسانه اجتماعی برتر معرفی کرد. در ژوئن ۲۰۰۹ فروشگاه اسکریبد^{۶۲} راه‌اندازی شد و سریع با انتشارات سایمون شوستر قرارداد فروش امضا کرد. به این ترتیب بیش از ۹۰۰ مؤسسه انتشاراتی با این شرکت قرارداد فروش محصولاتشان را امضا کردند. پرو کوئست^{۶۳} در دسامبر ۲۰۰۹ اقدام به انتشار پایان‌نامه‌ها و ترها توسط اسکریبد کرد. در اکتبر ۲۰۱۳ اسکریبد رسماً اولین سرویس اشتراک نامحدود به کتاب‌های دیجیتال را راه‌اندازی کرد که به نت فلیکس کتاب‌های الکترونیک^{۶۴} شهرت یافت. این کتابخانه اکنون ۸۰ میلیون کاربر ماهانه است که از ۱۹۴ کشور گوناگون که تاکنون ۱۷/۶ میلیون ساعت در این کتابخانه مطالعه کرده‌اند.

در ژانویه ۲۰۱۵ این شرکت با همکاری خوشلا و نچرز^{۶۵} سرمایه‌ای معادل ۲۲ میلیون دلار به شرکت افزود.

۱۸. Macmillan^{۶۶}

دو شرکت Macmillan Science and Education و Macmillan Publisher دو بخش شرکت گروه نشر هولزبرینگ^{۶۷} اند. این انتشارات به نشر کتاب‌های خود و دیگر انتشارات می‌پردازد و محصولات خود را در قالب‌های کتاب کاغذی، فرمت‌های گوناگون الکترونیک، و کتاب‌های صوتی عرضه می‌کند.

انتشارات مک میلان در سال ۲۰۱۰ همکاری‌اش را با آمازون قطع کرد. دلیل قطع همکاری سیاست آمازون مبنی بر کاهش قیمت کتاب‌های الکترونیک و مخالفت این انتشارات با این سیاست مطرح شد.

۱۹. مک میلان آودیو^{۶۸}

این شرکت در سال ۱۹۸۷ با نام آودیو رنسانس^{۶۹} کار خود را آغاز و اولین محصول خود را در سال ۱۹۸۸ به بازار عرضه کرد. در سال ۲۰۰۷ بخش اختصاصی کودکان این شرکت با نام مک میلان یانگ لیسنرز^{۷۰} کار خود را آغاز کرد.

۲۰. Simon & Schuster

این شرکت را ریچارد سامون و لینکلن شوستر در سال ۱۹۲۴ تأسیس کردند. این شرکت از شرکت‌های تابعه شرکت هولدینگ CBS است. این ناشر تقریباً ۲۰۰۰ عنوان کتاب به صورت سالانه منتشر می‌کند. این ناشر کتاب‌های خود را به شکل چاپی، الکترونیک، و کتاب‌های صوتی عرضه می‌کند. این انتشارات سرویس Archway Publishing را برای نشر مستقل کتاب به مشتریانش ارائه می‌دهد.

۲۱. Hachette Book Group

این شرکت سومین ناشر بزرگ کتب تجاری و آموزشی در سطح جهان است که دفتر اصلی آن در نیویورک و از شرکت‌های تابعه شرکت Hachette Livre است. این شرکت خود دارای چهار بخش Little, Brown and Company و Little Brown Books و برای خوانندگان جوان، Grand Central Publishing, Orbit, Hachette Books و Hachette Nashville و Hachette Audio است.

۲۲. HarperCollins Publishers LLC

این شرکت یکی از بزرگ‌ترین ناشرهای انگلیسی‌زبان دنیاست که به همراه Hachette, Simon & Schuster و Macmillan, Penguin Random House پنج مؤسسه بزرگ انتشاراتی معروف به Big Five را تشکیل می‌دهند.

۲۳. BitLit

نرم‌افزار مخصوص BitLit را دانلود کنید و عکسی از قفسه کتاب خود بگیرید. نرم‌افزار تحت وب به طور خودکار کتاب‌هایی را که در قفسه شما موجود است و از طریق سایت دانلود می‌شوند تشخیص می‌دهد و لیستی از آن‌ها را برای شما نمایش می‌دهد. کتاب مورد نظرتان را انتخاب کنید، کتاب الکترونیک آن را دریافت، و آن را در همه جا مطالعه کنید.

۲۴. Gumroad

ایجاد پلتفرمی برای ارائه محصولات به صورت مستقیم به مخاطبان اصلی خدمت اصلی است که این شرکت به مشتریان ارائه می‌کند. نویسندگان کتاب و تولیدکنندگان محتوای چندرسانه‌ای، مانند فایل‌های صوتی و تصویری و بازی، می‌توانند از طریق این سایت تولیدات خود را مستقیماً به فروش برسانند.

این شرکت برای ارائه‌دهندگان محصولات حق اشتراک ثابتی در نظر نگرفته و فقط ۵ درصد از فروش محصولات را به عنوان کمیسیون از فروش برای شرکت در نظر می‌گیرد.

Bookmate. ۲۵

این شرکت شرکتی بر مبنای اشتراک دادن به مشتریان است. این شرکت ۵۰۰ هزار کتاب الکترونیک در ۹ زبان به مشتریانش عرضه می‌کند و ۶۰۰ ناشر با این شرکت همکاری می‌کنند و بیش از ۲ میلیون کاربر دارد. این شرکت اصالتاً روسی است. برنامه این شرکت برای اندروید، IOS، و ویندوز قابلیت دانلود رایگان از سایت این شرکت است.

Reedsy. ۲۶

این شرکت خدمات ویراستاری و طراحی و صفحه‌بندی را به صورت حرفه‌ای و آنلاین انجام می‌دهد و سپس کتاب‌ها را یا به صورت چاپی یا به صورت الکترونیک از طریق کانال‌های فروش



Make

Creating digital products is hard. Selling them shouldn't be. We let you start selling downloads in seconds.



Share

Share your product directly with fans and followers. They'll be two clicks away from buying your work.



Earn

Sit back and let us take care of everything from the secure payment all the way to the download.

موجود به فروش می‌رساند.

۲۷. Issuu

این شرکت یک پلتفرم برای انتشار مجلات، کاتالوگ، و روزنامه‌ها ارائه کرده است. ۲۱ میلیون ناشر محصولات خود را از طریق این پلتفرم عرضه می‌کنند و ۸۵ میلیون کاربر فعال مشتری این شرکت‌اند.

سخت‌افزار کتاب‌خوان

نرم‌افزارهای کتاب‌خوان به رغم آنکه بر روی سیستم عامل‌های گوناگون نظیر آندروید، IOS، و غیره به‌خوبی اجرا می‌شوند اما برای خوانندگان حرفه‌ای و مطالعه طولانی مدت با موبایل و تبلت و کامپیوتر خسته‌کننده‌اند. شرکت‌های فعال در حوزه نشر الکترونیک برای رفاه حال مخاطبان خود از سخت‌افزار کتاب‌خوان استفاده می‌کنند. فناوری سخت‌افزار کتاب‌خوان جوهر الکترونیک است و بنابراین خوانندگان در مطالعه طولانی مدت دچار خستگی چشم نمی‌شوند. در ادامه شرکت‌های تولیدکننده سخت‌افزار کتاب‌خوان به اختصار معرفی می‌شود.

Onyx Boox

این شرکت چینی که در گوانگجو واقع است در سال ۲۰۰۸ کار خود را آغاز کرد و به تولید کتاب‌خوان به فناوری جوهر الکترونیک می‌پردازد.

PocketBook

این شرکت مستقر در سوئیس شرکتی چندملیتی است که به تولید کتاب‌خوان الکترونیک با فناوری جوهر الکترونیک می‌پردازد. از دیگر تولیدات این شرکت می‌توان به تبلت‌های اندرویدی اشاره کرد. این شرکت چهارمین تولیدکننده کتاب‌خوان الکترونیک در جهان است که در سال ۲۰۰۷ تأسیس شده است.

Tolino

این شرکت آلمانی است که به تولید کتاب‌خوان‌های الکترونیک می‌پردازد.

Ectaco jetBook

این مجموعه از کتاب‌خوان‌ها را شرکت امریکایی اکتاکو تولید کرده است. اولین محصول آن در اکتبر ۲۰۰۸ به بازار عرضه شد.

بحث و نتیجه‌گیری

در این مقاله به بررسی صنعت نشر الکترونیک در سطح بین‌الملل پرداختیم و نکته درخور توجه این است که آمار و ارقام اشاره‌شده در این سند مربوط به کشور امریکاست که برای استفاده درست از نتایج آن باید این اطلاعات را با تعدیل‌هایی بومی‌تر کنیم. اولین نکته مهم در این زمینه توجه به هرم سنی در کشور است. همان‌طور که می‌دانیم درصد بالایی از جمعیت کشور را جوانان تشکیل می‌دهند که می‌تواند از معیارهای مهم در نتیجه‌گیری ما باشد. نکته دیگر درصد بالایی جمعیت تحصیل کرده جوان در کشور است؛ جمعیتی که اکنون با فناوری روز دنیا آشناست و همگام با همه کشورها به دنبال استفاده از آخرین فناوری.

پیشنهاد ما برای تحقیقات بعدی بررسی صنعت نشر الکترونیک میهن عزیزمان، ایران، است. با توجه به بررسی دقیق شرکت‌های فعال در عرصه نشر الکترونیک در ایران و مقایسه آن با سایر کشورها می‌توانیم سطح فعالیت‌های انجام‌شده خود را با سطح جهانی مقایسه کنیم که این قیاس می‌تواند به تولید نقشه راهی راهبردی و کارآمد برای شرکت‌های فعال داخلی و صنعت نشر منجر شود ●

- 1 . E book
- 2 . Audio book
- 3 . Interactive book
- 4 . E-book reader
- 5 . Eric Schmidt
- 6 . World Trade Organization (WTO)
- 7 . Rüdiger Wischenbart
- 8 . Book Industry Study Group
- 9 . Self-Publishing
- 10 . www.amazon.com
- 11 . Jeff Bezos
- 12 . Affiliate Marketing
- 13 . Kindle direct publishing
- 14 . www.createspace.com
- 15 . Custom Flix labs Inc & Book Surge Inc.
- 16 . www.audible.com
- 17 . Donald R. Katz
- 18 . www.acx.com

- 19 . iTunes
- 20 . www.comixology.com
- 21 . www.abebooks.com
- 22 . www.bookdepository.com
- 23 . www.goodreads.com
- 24 . Wish list
- 25 . Kobo Inc
- 26 . Rakuten
- 27 . Indigo Books and Music
- 28 . Kobo E-Readers
- 29 . E ink
- 30 . Borders E-Book Store
- 31 . Sony Reader Store
- 32 . Sony
- 33 . Barnes & Noble
- 34 . NOOK
- 35 . www.bookeen.com
- 36 . Cytale
- 37 . Bookeen
- 38 . Cybook Gen1

- 39 . www.play.google.com/books
- 40 . Google eBooks
- 41 . Play.Google.com
- 42 . www.apple.com/ibooks
- 43 . www.smashwords.com
- 44 . Mark Coker
- 45 . Digital Right Management
- 46 . Baker & Tailor
- 47 . www.oysterbooks.com
- 48 . Streaming
- 49 . Oyster Review
- 50 . www.scribd.com
- 51 . Trip Adler
- 52 . Jared Friedman
- 53 . World Economic Forum
- 54 . Time weekly
- 55 . Harper Collins
- 56 . Simon & schuster
- 57 . Pearson
- 58 . John Wiley

- 59 . RosettaBooks
- 60 . Workman
- 61 . Comscore
- 62 . Scribd
- 63 . ProQuest
- 64 . Netflix for eBooks
- 65 . Khosla Ventures
- 66 . www.macmillan.com
- 67 . Holtzbrinck Publishing Group
- 68 . www.us.macmillan.com/audio
- 69 . Audio Renaissance
- 70 . Macmillan Young Listeners

- Schmidt Eric. (Kindle Edition). The New Digital Age:
Transforming Nations, Businesses, and Our Lives
<http://www.wischenbart.com/>
<https://www.bisg.org>
<http://the-digital-reader.com/2015/06/09/google-play-books-reaches-a-billion-installs-are-your-ebooks-available-there/>
<https://fa.wikibooks.org/wiki>
<http://1pezeshk.com/archives/2011/07/10->
<http://www.theguardian.com/books/2015/>
<http://www.barnesandnoble.com/nook-blog/>
<https://www.smashwords.com/about>

فصلنامه
تحلیلی
پژوهشی
کتاب مهر

استراتژی‌های مدیریت دانش و چابک‌سازی در صنعت نشر

مصطفی رضایی

دانشجوی دکتری مدیریت رسانه دانشگاه آزاد تهران جنوب

St_mo_rezaei@azad.ac.ir

وجیهه رضایی

کارشناسی ارشد روان‌شناسی تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیرجند

سمیه رضایی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد زاهدان



چکیده

دانش، در جایگاه مهم‌ترین جنبه رقابتی، سازمان را بهره‌ور می‌سازد تا از محصولات و خدمات رقابتی رها شود. از پایه‌های افزایش بهره‌وری مدیریت دانش چاپک بودن مؤثر آن است. توسعه و گسترده‌گی ادبیات در حوزه مدیریت دانش و چاپکی سازمانی اهمیت این دو مقوله را نشان می‌دهد. روش تحقیق این پژوهش کتابخانه‌ای و میدانی است. در این مقاله، سعی می‌شود شکلی از همگرایی این دو را در صنعت نشر، از این نظر که ابعاد آنها بسیار با یکدیگر ارتباط دارند، بیازماییم و استدلال کنیم که چاپکی سازمانی زمانی حاصل می‌شود که مدیریت دانش از همه نظر در حالت تعادل باشد. مراکز چاپ و نشر شهرستان زاهدان را مرکز مطالعه قرار داده و وضعیت چاپکی و مدیریت دانش آن را ارزیابی می‌کنیم.

کلیدواژه

چاپکی، مدیریت دانش، صنعت نشر و انتشارات استان سیستان و بلوچستان.

مقدمه

ادبیات تحقیق چابکی توانمندسازهای زیادی را برای ارتقای چابکی سازمان‌ها پیشنهاد می‌کند. در این تحقیق، متغیرهای سازمانی (همان متغیرهای توانمندساز) و ارتباط و تأثیر آن‌ها در چابکی بررسی می‌شود. مدیریت دانش نیز، که از پایه‌های چابکی است، در توجه محققان گوناگون قرار گرفته است. این تأکید بر مدیریت دانش، با عنایت به اهمیت تخصص و ارتقای جایگاه سرمایه‌های انسانی، در سازمان‌ها به‌خوبی توجیه می‌شود. بدیهی است برای ارتقای چابکی سازمانی، شناسایی مهم‌ترین عناصر مدیریت دانش می‌تواند گام بسیار ارزشمندی برای چابک‌سازی سازمان‌های تولیدی و غیر تولیدی قلمداد شود. بنابراین، به نظر می‌رسد شناسایی ابعاد و اقدامات مدیریت دانش در سازمان‌های چابک از یک سو و بررسی ارتباط آن‌ها با اقدامات و ابعاد چابکی از سوی دیگر، ضرورتی انکارناپذیر در حوزه صنعت نشر است.

با توجه به آنچه در باب اهمیت چابکی سازمانی - همچون ابزاری برای غلبه بر چالش‌های هزاره سوم در ادبیات - بیان شده است (شریفی، ۲۰۰۶)، بررسی و کنکاش در زمینه چابکی با تأکید بر دانش‌محوری و مدیریت دانش می‌تواند جهش بزرگی را در چابک‌سازی و عملکرد بالای چاپ و نشر شهرستان زاهدان ایجاد کند. به‌رغم تحقیقات بسیار در هر یک از دو حوزه چابکی و مدیریت دانش، پژوهش‌های چندانی در زمینه ارتباط مدیریت دانش و چابکی سازمانی و تأثیر آن‌ها بر هم انجام نشده و بیشتر پژوهش‌ها تئوریک و غیر تجربی است. ریک داو به بیان ارتباط مدیریت دانش، توانایی پاسخگویی، و چابکی مؤسسه به صورت مطالعه ادبیات تحقیق پرداخته و چنین می‌گوید: «چابکی سازمانی زمانی به دست می‌آید که مدیریت دانش و توانایی پاسخگویی در تلاش‌های سازمانی حالتی متعادل داشته باشند» (داو، ۱۹۹۹).

لوی و هازان نیز مدیریت دانش را جنبه کاربردی فرهنگ سازمانی دانسته، چگونگی بنیان نهادن تغییر فرهنگی را با کمک چابکی سازمانی بیان کرده، و این تغییر فرهنگ را نیازمند ابتکار در مدیریت دانش دانسته‌اند (لوی و هازان، ۲۰۰۹). آن‌ها همچنین درباره به کارگیری توانمندسازهای مدیریت دانش از دیدگاه مهندسی نرم‌افزار چابک بحث کرده و چگونگی افزایش چابکی را با استخراج داده‌ها و مدیریت دانش بیان داشتند. فرانکلین بکر در تحقیقی با عنوان «چابکی سازمانی و زیربنای دانش»، بیان می‌کند که روش‌ها و مدل‌های ضروری کنونی کافی نیستند و برای غلبه بر بی‌اطمینانی در سازمان‌های چابک، به استراتژی‌های انطباق‌پذیری برای به کارگیری ابزارهای مدیریت دانش نیاز است (بکر، ۲۰۰۱).

اشرفی و همکاران چارچوبی را برای اجرای چابکی تجاری در سراسر سیستم‌های مدیریت دانش فراهم کرده‌اند (اشرفی، ۲۰۰۵). با توجه به آنچه بیان شد، تاکنون هیچ پژوهشی در زمینه چابکی سازمانی و مدیریت دانش در چاپ و نشر زاهدان صورت نگرفته است. هدف تحقیق بررسی ارتباط بین مدیریت دانش و چابکی سازمانی، یا به عبارت دقیق‌تر، ارتباط عناصر مدیریت دانش و چابکی سازمانی در صنعت نشر است. زیرا در صورت وجود چنین ارتباطی، هر سازمان می‌تواند با تدوین برنامه‌ای مدون و منظم، هم‌زمان و یکپارچه، با کاهش هزینه‌های عملیاتی و اجرایی، به توسعه و تقویت هم‌زمان این دو مقوله مهم (مدیریت دانش و چابکی سازمانی) بپردازد و از مزایای آن‌ها بهره‌مند شود.

مدیریت دانش

سازمان‌ها برای افزایش توانایی خود در زمینه بهبود کالا و خدمات، و در نتیجه بهره‌مندی مشتریان و مصرف‌کنندگان، به دانش نیاز دارند. کالاها و خدمات بهبودیافته باید با تغییرات در سیستم‌ها، ساختارها، و شیوه‌های حل مسئله همراه شوند (داونپورت و پروسکا، ۱۹۹۸).

نوناکا و تاکیشی ادعای می‌کنند که مدیریت دانش همانند توانایی سازمان در ایجاد، ذخیره، و توزیع دانش برای برتری رقابتی در حوزه‌های کیفیت، سرعت، نوآوری، و قیمت کاملاً حیاتی است (نوناکا و تاکیشی، ۱۹۹۵). با وجود آنکه دانش به آسانی اندازه‌گیری نمی‌شود، سازمان‌ها بایستی دانش را به منظور دستیابی به مزایایی که از مهارت‌ها، تجارت، و دانش ضمنی کارمندان در سیستم و ساختارشان به دست می‌آید، به طور مؤثر مدیریت کنند (هانگ، ۲۰۰۵). با وجود این، از مهم‌ترین چالش‌های شناسایی شده توانایی فهم مدیریت دانش و اهداف آن است، که هنوز درباره مفهوم مدیریت دانش توافقی عمومی وجود ندارد (ارل، ۱۹۹۹). تحلیل تعاریف ارائه شده نشان می‌دهد که بسیاری از آن‌ها در یک مورد مشابه‌اند؛ آن اینکه مدیریت دانش منجر به بهبود عملکرد سازمانی می‌شود، که

جدول ۱. معیارهای ارزیابی مدیریت دانش

شاخص	اجزا
زیرساختی	
مأموریت و ارزش سازمان	امکان‌سنجی، اولویت‌ها، نگرش مدیران ارشد، شایستگی‌ها
سازمانی	دستورالعمل دانش، ساختار فیزیکی محیط کار، رهبری، فرهنگ
فناوری اطلاعات	مستندسازی دیجیتال، شبکه‌های ارتباطی
یادگیری و آموزش	دارایی منابع انسانی، طبقه‌بندی وظایف
فرایندی	
ایجاد دانش	تولید دانش، کسب دانش
ذخیره و سازماندهی دانش	تسخیر و ذخیره‌سازی دانش، حفظ دانش، طبقه‌بندی دانش، پشتیبانی دانش
تسهیم دانش و ارزش افزوده	تبدیل دانش، توزیع دانش، توسعه و انتقال دانش، اجتماعی کردن دانش، ایجاد ارزش افزوده، مشارکت و همکاری در زمینه دانش
بمکارگیری و استفاده دانش	حل مسئله، پیش‌بینی، ابزار مزیت رقابتی

می‌توانیم آن را به سایر حوزه‌ها از قبیل چاپ و نشر نیز تعمیم دهیم.

عوامل حیاتی مدیریت دانش موفق - برخی تحت کنترل و برخی خارج از کنترل - متعددند. حسنعلی عوامل موفقیت مدیریت دانش را به پنج طبقه (رهبری، فرهنگ، ساختارها، نقش‌ها و مسئولیت‌ها، و زیرساخت فناوری اطلاعات و اندازه‌گیری) تقسیم کرده است (حسنعلی، ۲۰۰۰). این در حالی است که دیگر محققان عوامل حیاتی برای موفقیت مدیریت دانش را موارد ذیل می‌دانند: فرهنگ سازمانی باز و معتمد؛ مسئولیت رهبری مدیریت ارشد، درگیری کارکنان، آموزش کارکنان، کار تیمی معتمد، قدرت کارکنان، زیرساخت سیستم‌های اطلاعاتی، اندازه‌گیری عملکرد، محک‌زنی، و ساختار دانش.

با توجه به ادبیات، گستره وسیعی از این عناصر، شاخص‌ها، و مؤلفه‌ها پیش روی محققان قرار گرفت. برای هدف‌مندی انتخاب شاخص‌ها و همچنین روانسازي مسیر تحقیق، ضمن مصاحبه با خبرگان، مهم‌ترین شاخص‌های ارزیابی مدیریت دانش - که برای صنعت چاپ و نشر متناسب و معنی‌دار، در حوزه مفهومی تحقیق، و متناسب با نوع تحلیل‌های آماری لازم باشد - انتخاب شد. نتیجه تحلیل شاخص‌های بالا چارچوب جدول زیر را برای گروه‌بندی معیارهای ارزیابی مدیریت دانش ارائه داد.

چابکی

این واژه در فرهنگ لغات به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال، و توانایی حرکت به صورت سریع و آسان و توانایی تفکر سریع و هوشمندانه است (هرنبی، ۲۰۰۰). ریشه و خاستگاه چابکی تولید چابک، و تولید چابک مفهومی است که طی سال‌های اخیر عمومیت یافته است. تولید کنندگانی که خودشان را برای افزایش عملکرد قابل ملاحظه آماده می‌کنند، آن را همچون یک استراتژی موفق پذیرفته‌اند.

در چنین محیطی، هر سازمانی باید توان تولید هم‌زمان محصولات متفاوت با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید، و واکنش‌پذیری کارا به تغییرات را داشته باشد. به‌بنگاهی که چنین توانمندی‌هایی را داشته باشند، سازمان چابک اطلاق خواهد شد. دربارهٔ ضرورت‌های چابکی سازمانی نیز محققان مختلف گروه‌بندی‌هایی از شاخص‌ها و الزامات متفاوت را ارائه کرده‌اند. گلدمن و همکاران چهار بعد استراتژیک اصلی را توسعه دادند، که بر دستیابی به قابلیت‌های رقابت‌پذیری چابک تأکید دارند: غنی‌سازی مشتری، همکاری برای افزایش رقابت‌پذیری، سازمان‌دهی برای تغییرات اصلی، و اهرمی کردن اثر افراد و اطلاعات (گلدمن و همکاران، ۱۹۹۵). به بیان یوسف، چابکی فقط از راه یکپارچگی سلسله‌مراتب نیازهای مشتریان در چارچوبی از محیط داخلی و خارجی سازمان حاصل می‌شود. این امر از رهگذر دیدگاهی کل‌گرا به تکنولوژی‌های پیشرفته تولیدی سازمان همراه با توانمندی‌های داخلی، که آن‌ها را پردازش می‌کنند، و نیز با کاربرد فناوری سیستم‌ها یا اطلاعاتی حاصل می‌شود (یوسف، ۱۹۹۲). یوسف و همکاران توانمندسازهای تولید چابک را یکپارچگی، شایستگی، تیم‌سازی، تکنولوژی، کیفیت، تحول، مشارکت، بازار، آموزش و پرورش، و رفاه و آسایش بیان کرده‌اند (یوسف و همکاران، ۱۹۹۹). برای تولید چابک گوناساکارن چهار وجه اساسی را تحت عناوین استراتژی، تکنولوژی، سیستم‌ها و نیروی انسانی در نظر می‌گیرد (گوناساکارن، ۱۹۹۹). تسورولودیس و والوانیس چهار بعد اصلی ارزیابی چابکی و زیرشاخه‌های آن را به این شکل بیان کردند:

۱. زیرساخت تولید (زمان راه‌اندازی و تغییر روش، تطبیق‌پذیری (تنوع ماشین / ایستگاه کاری عملیات اجرایی)، درجه انطباق‌پذیری ماشین، قابلیت تعویض‌پذیری (توانایی برنامه‌ریزی مجدد شغل)، اشتراک عملیات، تنوع سیستم جابه‌جایی مواد، سرعت انتقال، تنوع اجزاء، تلاش برای تغییر روش، اشتراک ناحیه).

۲. زیرساخت بازار (قابلیت پیکربندی مجدد ترکیب محصول، پیمان‌های بودن شاخص (سهولت اضافه کردن مؤلفه‌های جدید)، توانایی گسترش، دامنه حجم).
۳. زیرساخت افراد (سطح آموزش، گردش شغلی).
۴. زیرساخت اطلاعات (قابلیت تعمیم «سطح استانداردسازی»، شبکه‌بندی) (تسورولودیس و والاوانیس، ۲۰۰۲).

جعفرنژاد و شهایی با بررسی ادبیات چابکی، معیارهای بیست‌گانه چابکی را معرفی کردند: ساختار سازمانی، تفویض اختیار، راه‌اندازی تولید، وضعیت کارکنان، مشارکت کارکنان، ماهیت مدیریت، پذیرش پاسخ مشتری، چرخه عمر محصول، دوره خدمت - محصول، بهبود طراحی، روش تولید، برنامه‌ریزی تولید، سیستم‌های هزینه و حسابداری، اتوماسیون، ادغام فناوری اطلاعات، تغییر فرایندهای کاری و فنی، مدیریت زمان، وضعیت کیفیت، وضعیت بهره‌وری، و برون‌سپاری (جعفرنژاد و شهایی، ۱۳۸۶). این گروه‌بندی‌ها و بسیاری موارد مشابه آن کنکاش شده‌اند تا در نهایت، الگوی طبقه‌بندی زیر برای مؤلفه‌های چابکی سازمانی تنظیم شد.

چارچوب نظری تحقیق

مبنایی است که طرح کلی تحقیق بر آن استوار است و شبکه‌ای از روابط بین متغیرها را بر اساس نتایج مصاحبه‌ها، مشاهدات، یا بررسی پیشینه پژوهش (مشابه آنچه در این پژوهش انجام شده است) نشان می‌دهد. این‌ها همان متغیرهایی هستند که مسئله پژوهش را تشکیل می‌دهند (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۷). به طور کلی، متغیرهای پژوهش به دو دسته مستقل و وابسته تقسیم می‌شوند. متغیر اصلی (وابسته) منظور در این پژوهش «چابکی سازمانی»، و در مراحل بعدی هر یک از ابعاد چابکی سازمانی (انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، فرهنگ، سرعت، یکپارچگی و پیچیدگی کم، کیفیت بالا و

جدول ۲. طبقه‌بندی شاخص‌های ارزیابی چابکی سازمانی

شاخص	اجزا
انعطاف‌پذیری	انعطاف‌پذیری مدل تولید، انعطاف‌پذیری سیستم تولید، نیروی کار منعطف، ساختار و روش‌های انعطاف‌پذیری، مکان کاری انعطاف‌پذیر، استراتژی کسب و کار انعطاف‌پذیر
پاسخگویی	پاسخگویی به تغییرات تقاضا، پاسخگویی به تغییرات محیط کسب و کار و بازار، پاسخگویی به تغییرات دستاوردهای محیطی اجتماعی، درجه انطباق اهداف کسب و کار با تغییرات
فرهنگ تغییر	نوآوری، نگرش مثبت به تغییرات، عقاید، افراد و تکنولوژی، مدیریت تغییرات، تغییر مسئولیت‌های سازمانی، نظارت مستمر بر محیط داخلی و خارجی برای شناسایی فرصت و تهدیدها
سرعت	یادگیری انجام وظایف و عملیات در کوتاه‌ترین زمان ممکن، زمان عملیات، زمان تغییرات تولید، زمان تحویل کالا و خدمات زمان یادگیری و زمان انطباق با تغییر
یکپارچگی و پیچیدگی کم	یکپارچگی درون و بیرون مؤسسه، یکپارچگی افراد، تکنولوژی و سازمان، ترکیب تکنولوژی، مهارت‌ها و شایستگی‌های متضاد، جریان مواد، ارتباطات و اطلاعات بین ساختارهای سازمانی متفاوت و اجزای سیستم‌ها، تعامل افزایشی بین فرایندها، محصولات و عرضه‌کنندگان، تسهیل فرایند ایجاد تغییر
کیفیت بالا و تولید سفارشی	کالا و خدمات با حجم اطلاعات و ارزش افزوده بالا، کیفیت در سراسر عمل محصول، تصمیم درست و به موقع، زمان کوتاه چرخه توسعه
شایستگی مرکزی	قابلیت چندریسکی، دشواری کپی‌برداری روش‌های کسب و کار توسعه‌یافته، مهارت و دانش افزایش تکنولوژی‌ها، شکل‌دهی شراکت سریع، ارتباط بسته با مشتریان و عرضه‌کنندگان، گران بودن معرفی محصول جدید، غنی‌سازی مشتری، نوآوری محرک مشتری، رضایت مشتری، تعاون و همکاری برای افزایش رقابت‌پذیری
منابع انسانی	قدرت دادن به کارکنان، چرخش شغلی، غنی‌سازی شغلی، استقلال در تصمیم‌گیری، دسترسی به دانش و اطلاعات، کار تیمی، تیم‌های چندوظیفه‌ای، آموزش و توسعه نیروی انسانی، ابتکار فردی

تولید سفارشی، شایستگی مرکزی، و منابع انسانی) است. به طبع هدف این است که با افزایش هر یک از ابعاد مدیریت دانش، چابک‌سازی سازمانی در صنعت نشر بهبود یابد و چابک‌تر شود.

سوالات و فرضیات تحقیق

در این پژوهش سعی شده است مدیریت دانش و چابکی در صنعت چاپ و نشر شهرستان زاهدان ارزیابی شود. بر این اساس، سوالات پژوهش به شکل زیر مطرح شدند.

۱. ابعاد مدیریت دانش و چابکی کدام‌اند؟
 ۲. آیا مدیریت دانش و چابکی ارتباط معنی‌داری با یکدیگر دارند؟
 ۳. آیا مدیریت دانش در چاپک شدن صنعت نشر اثر گذار است؟
- در این زمینه، برای درک بهتر، فرضیات پژوهشی زیر مد نظر قرار گرفتند:
۱. مدیریت دانش ارتباط معنی‌داری با اقدامات چابکی دارد.
 ۲. عناصر نه‌گانه مدیریت دانش اثر معنی‌داری در ابعاد چابکی سازمانی دارند.

روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش کاربردی است؛ از این حیث که به دنبال شناسایی عوامل مدیریت دانش و همچنین نقاط ضعف موجود در اقدامات چابکی صنعت چاپ با کمک رتبه‌بندی و ارائه پیشنهادهایی برای حل مسائل موجود است. روش جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش آمیزه‌ای از روش کتابخانه‌ای (مطالعه ادبیات موجود و سابقه تحقیق، و آشنایی با تجربیات و شناخت مدیریت دانش و چابکی سازمانی)، میدانی (مصاحبه‌های نیمه‌هدایت‌شده با متخصصان و مشاوران خبره به منظور شناخت صنایع بررسی‌شونده و نیز شناسایی ابعاد و اقدامات مدیریت دانش و تأثیر به کارگیری

آن در بهبود صنعت نشر) است. پیش از اطمینان نهایی به ابزار اندازه‌گیری و به کارگیری آن در مرحله اصلی جمع‌آوری داده‌ها، لازم است پژوهشگر از طریق علمی اطمینان نسبی لازم را از روا بودن استفاده از ابزار منظور و معتبر بودن آن پیدا کند (خاکی، ۱۳۷۹). بنابراین، برای اینکه مطمئن شویم سنجه‌ها مناسب و صحیح تدوین شده‌اند، می‌توان از دو معیار روایی و پایایی بهره گرفت. آزمون روایی ابزار اندازه‌گیری از دو منظر مختلف بررسی می‌شود، که در این پژوهش به آن‌ها پرداخته شده است. معمولاً از قضاوت متخصصان درباره سؤال‌ها یا آزمون (روایی محتوا) استفاده می‌شود.

تحلیل اطلاعات و یافته‌های پژوهش

برای آزمون فرض اصلی تحقیق، ابتدا می‌بایست بررسی شود که آیا ارتباط معنی‌دار بین مدیریت دانش و چابکی وجود دارد یا خیر. برای این منظور باید از آزمون همبستگی استفاده شود. نتایج آزمون نرمال بودن سازه‌های مدیریت دانش و چابکی (معنی‌داری بالاتر از ۰/۰۵ در آزمون «کلموگروف - اسمیرنوف» برای سازه‌های چابکی ۰/۴۳۲، و برای مدیریت دانش ۰/۸۴۸) فرض نرمال بودن توزیع مشاهدات را به تأیید می‌رساند. این ضریب نشان می‌دهد که بیش از ۴۵ درصد از تغییرات چابکی در انتشاراتی‌های شهرستان زاهدان ناشی از تغییرات متغیر «ایجاد و کسب دانش به صورت طبقه‌بندی شده»، و بیش از ۶۳ درصد تغییرات چابکی محصول تغییرات دو متغیر «کسب دانش به صورت طبقه‌بندی شده» و «تسهیل اقدامات مربوط به دانش» است. تسهیل اقدامات مربوط به دانش مطابق با اهداف سازمان تبیین می‌شود، که این مقدار برای هر دو متغیر حد مقبول و موجهی در مدل‌های رگرسیونی است. در حال حاضر در شهرستان زاهدان، دوازده انتشاراتی دولتی و خصوصی به فعالیت مشغول هستند. اسامی آن‌ها عبارت‌اند از: فاروخ اعظم، بام دنیا، ندوی، تجربه نو، دانشگاه آزاد اسلامی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، رخ اندیشه، فتوح، سنت احمد، حرمین، تفتان، و صدیقی.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش سعی شده است ارتباط بین عناصر مدیریت دانش و اقدامات چابکی سازمانی در صنعت چاپ و نشر شهرستان زاهدان بررسی و ارزیابی شود. در پاسخ به سؤال اول پژوهش، طبقه‌بندی جامعی از عناصر مدیریت دانش و اقدامات چابکی سازمانی ارائه شد، که در نتیجه آن آزمون تحلیل عاملی عناصر مدیریت دانش تفکیک شدند.

همان‌گونه که پرز بوستامانته یک سری فعالیت‌های مبتنی بر دانش، از جمله داشتن یک فرهنگ نوآوری قوی و محیط‌های ایجاد و تسهیم دانش را همچون ویژگی‌های بارز مدیریت دانش در نوآوری و چابک شدن سازمان‌ها مؤثر دانسته است (بوستامانته، ۱۹۹۹)، نتایج بررسی‌های مدیریت دانش و چابکی در این پژوهش ارتباط معنی‌دار و بالایی این عوامل را نشان داد (تأیید فرضیه اول). همچنین دریافتیم که از بین عناصر مدیریت دانش، عوامل «یجاد و کسب دانش به صورت طبقه‌بندی‌شده» و «تسهیل اقدامات مربوط به دانش در زمینه اهداف سازمان» بیشترین تأثیر را در چابکی سازمانی دارند.

این در حالی است که داو بر این باور است اگر مدیریت دانش و چابکی سازمانی در حال تعادل نباشند، می‌توانند به صورت یک عامل بازدارنده عمل کنند و اثربخشی مدیریت دانش با کمک چابکی سازمانی یا برعکس امکان‌پذیر نخواهد بود (داو، ۱۹۹۹). در حالی که برخی پژوهشگران دانشمندی و دانش‌مداری را از قابلیت‌های محوری در چابکی مؤسسات دانسته (زنگ، ۲۰۱۰) و فناوری اطلاعات و مدیریت دانش را مقوله‌ای اثرگذار در عملکرد کارخانه‌های چابک معرفی می‌کنند (دولت‌شاهی، ۲۰۰۵)، نتایج به‌دست آمده ضعف شدید مدیریت دانش را در صنعت چاپ و نشر شهرستان زاهدان نشان می‌دهد. در نتیجه، چابکی سازمان‌ها کاهش می‌یابد.

در این زمینه، حسن‌زاده مدیریت دانش را در ایران، در مقایسه با آنچه در ادبیات و متون آمده است، مناسب نمی‌داند و بر این باور است که عوامل زیرساختی، در نقش ستون فقرات مدیریت دانش، باید تقویت شوند و از دارایی‌های مدیریت دانش سازمان‌ها در برنامه چهارم توسعه بیشتر بهره گرفت (حسن‌زاده، ۱۳۸۵).

کنکاش برای فهمیدن دلایل این امر از رهگذر مصاحبه با مدیران و خبرگان، حاکی از بی‌توجهی مسئولان به حوزه نشر و چاپ است؛ به گونه‌ای که به دلیل مشکلات اقتصادی و گران بودن کاغذ بسیاری از انتشاراتی‌های فعال استان برای جبران خسارات و کسب سود بیشتر، به کشور مجاور یعنی پاکستان تغییر مکان داده‌اند؛ چون هزینه چاپ در پاکستان برای ناشران استان بسیار مناسب و مقرون به صرفه است. این موضوع در برنامه درازمدت صنعت نشر بسیار مخرب محسوب می‌شود. از سوی دیگر، نداشتن برنامه و استراتژی بلندمدت و نبود چشم‌انداز و مأموریت روشنی برای صنعت نشر مشکلات این حوزه را دوچندان ساخته است؛ به عبارتی دانش محوری بسیار کم‌رنگ شده است. امید است با انجام پژوهش‌های بنیادی‌تر در کلان‌شهرها و قطب‌های کشور و شناسایی چالش‌های مشترک، برنامه مشخصی برای بهبود صنعت نشر و چاپ شهرستان زاهدان شاهد باشیم. ●

منابع

- جعفرنژاد، احمد و شهابی، بهنام (۱۳۸۶). «مقدمه‌ای بر چابکی سازمانی و تولید چابک»، کتاب مهربان، محل نشر: ناشر.
- حسن زاده، محمد (۱۹۹۵). بررسی زیرساخت مدیریت دانش در دولت جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتراي علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی. مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی.
- خاکی، غلامرضا (۱۳۷۹). روش تحقیق با رویکردی به پایان‌نامه‌نویسی، تهران: انتشارات مرکزی تحقیقات علمی کشور.
- دانایی‌فرد، حسن و الوانی، سی مهدی و آذر، عادل (۱۳۸۷). روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، تهران: صفار-اشراقی.
- Ashrafi, Noushin, et al. (2005). "A Framework for Implementing Business Agility through Knowledge Management Systems", Proceedings of the Seventh IEEE International Conference on E-Commerce Technology Workshops, 116-121.
- Becker, Franklin. (2001). "Organisational agility and the knowledge infrastructure", Journal of Corporate Real Estate, 3: 1, 28-37.
- Cao, Q. & Dowlatshahi, S. (2005). "Impact of alignment between virtual enterprise and info tech on business performance in an agile manufacturing", Journal of Operations Management, 23, 531-550.

Davenport, T. & Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, MA.

Dove, Rick (1999). "Knowledge Management + Response Ability" Paradigm Shift International, [http://www. parshift. com](http://www.parshift.com).

Earl, M.J. (1999). "Opinion: what is a chief knowledge officer?", Sloan Management Review, Vol. 40, No .2, 29-38.

Goldman, S. L. & Nagel, R. N. & Preiss, K. (1995). Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer, New York: Van Nostrand Reinhold.

Gunasekaran, A. (1999). "Agile manufacturing: a framework for research and development", International Journal of production Economics , 87-105.

Hasanali, F. (2002). Critical Success Factors of Knowledge Management.

Hornby, A. S., (2000). Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English, Sixth Edition, Oxford University Press.

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), 164-83.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, New York, NY.

Pérez-Bustamante, Guillermo (1999). "Knowledge management in agile innovative organizations", *Journal of Knowledge Management*, Volume 3, Number 1, 6-17.

Sharifi, H. & Ismail, HS. & Reid, I. (2006). "Achieving agility in supply chain through simultaneous "design of" and "design for" supply chain", *Journal of Manufacturing Technology Management*:17 (8), 1078-1098.

Tsourveloudis, N.C. & Valavanis, K.P. (2002). "On the measurement of enterprise agility", *Journal of Intelligent and Robotic Systems*, 329-342.

Youssef, M. A. (1992). "Agile manufacturing: a necessary condition for competing in global markets", *Industrial Engineering*, 18-20.

Yusuf, Y. & Sarhadi, M. & Gunasekaran, A. (1999). "Agile manufacturing: the drivers, concepts and attributes", *International Journal of production economics*, 33-43.

Zhang, David Z. (2010). "Towards theory building in agile manufacturing strategies - case studies of an agility taxonomy", *International Journal of Production Economics*.

ارائه مدلی برای بررسی تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی – ذهنی کارکنان در نهادهای فرهنگی

امین نادری
کارشناس ارشد مهندسی منابع گرایش مدیریت سیستم و بهره‌وری، دانشگاه تربیت مدرس
Amin.Naderi@modares.ac.ir

علی اسدی
کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، دانشگاه اصفهان

چکیده

امروزه، از درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان به منزله راه‌حلی مؤثر برای کنترل کیفیت خدمات و مدیریت بهتر فرایندها در سیستم‌های تولیدی و خدماتی استفاده می‌شود. از عوامل مطرح و مؤثر موجود، که برای ارتقای درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان حیاتی است، وجود سازمانی با ویژگی‌های یادگیرنده است. هدف از این پژوهش تحلیل تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان در نهادهای فرهنگی و شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در این حوزه است. در این زمینه، تأثیر متغیرهای سازمان یادگیرنده و ابعاد آن در درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان بررسی شده است. این پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی است و جامعه آماری آن شماری از کارکنان مؤسسات فرهنگی فعال در شهر تهران است. بدین منظور و با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۳۸۵ نفر برآورد شد. روش گردآوری داده‌های پژوهش به وسیله پرسشنامه استاندارد سازمان یادگیرنده واتکینز و مارسیک (۱۹۹۶) و پرسشنامه درگیری عاطفی - ذهنی لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) است. روایی پرسشنامه پژوهش به وسیله روایی محتوا و پایایی آن با آلفای کرونباخ تأیید شد. در این پژوهش از معادلات ساختاری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که مدل به کار گرفته شده در تحقیق مدل نظری معتبری برای پیش‌بینی درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان است و همچنین تأثیر متغیرهای سازمان یادگیرنده و ابعاد آن بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان تأیید می‌شود.

کلیدواژه

درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان، سازمان یادگیرنده، نهادهای فرهنگی، مدل‌سازی معادلات ساختاری

مقدمه

شرایط پیچیده و پُررقابت محیط‌های کسب و کار امروز شرکت‌ها و مؤسسات تولیدی و خدماتی را بر آن داشته تا با بهینه کردن بهره‌وری، کارایی، و اثربخشی، ضمن استفاده بهینه از منابع محدود و ارزشمند، بیشترین توانمندی‌ها را برای مقابله در عرصه رقابت به منظور پیشرفت و بقا تحصیل کنند. یکی از منابع عمده و ارزشمند، که در اختیار سازمان‌ها قرار دارد، نیروی انسانی است که آن گونه که شایسته است بدان توجه نشده است، زیرا هنوز اهمیت و توانمندی‌های این منبع گران‌قدر برای بسیاری از سازمان‌ها ناشناخته است. در این میان، یکی از مواردی که سازمان‌های امروزی نظیر نهادهای فرهنگی و شرکت‌های فعال در این حوزه باید بدان توجه کنند بحث سازمان یادگیرنده و، به تبع آن، داشتن کارکنانی با سطح درگیری عاطفی - ذهنی بالاست.

حمایت ادراک‌شده از سوی سازمان به «باور کارکنان از اینکه سازمان تا چه حد برای همکاری‌هایشان ارزش قائل می‌شود و به رفاه آن‌ها اهمیت می‌دهد اشاره می‌کند» (جین^۱ و همکاران، ۲۰۱۳). کارکنانی که سطح بالایی از سازمان یادگیرنده را درک می‌کنند بر این باورند که سازمان به آن‌ها توجه می‌کند و برای مشارکتشان ارزش قائل می‌شود. در بیشتر مواقع، محققان به اهمیت نقش بالقوه ادراک کارکنان از سازمان یادگیرنده اذعان کرده‌اند. اگر سازمانی از طرف مدیریت به آموزش منابع انسانی و حمایت کافی از آن‌ها بپردازد، احتمال اینکه کارکنان بخواهند سازمانشان موفق شود بیشتر است؛ بدین منظور، برای کمک به موفقیت سازمانشان توانا تر می‌شوند و به نوعی درگیری عاطفی - ذهنی آنان ارتقا می‌یابد (میاو^۲ و همکاران، ۲۰۱۱). از سوی دیگر، درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان امری است خوشایند که هر سازمان برای ایجاد آن تلاش می‌کند و در آن انرژی، اشتیاق، و تلاش‌های متمرکز کارکنان با هم ترکیب می‌شود. درگیری عاطفی - ذهنی زمانی روی می‌دهد که کارکنان با

توانایی‌های فیزیکی، دانسته‌ها و احساسات همکاران، مدیران و افراد سراسر سازمان ارتباط برقرار نمایند و، در پی این ارتباط، محیطی ایجاد شود تا کارکنان برای ارتباط هر چه بیشتر با کارشان برانگیخته شوند (تراس^۳ و همکاران، ۲۰۰۶). فرد درگیرشده خود را در موفقیت استراتژی‌ها و تغییرات و تصمیمات اتخاذشده در سازمان سهیم می‌داند، به زمینه‌فعالیت سازمان آگاه است، و به دقت با همکارانش برای بهبود عملکرد شغلی تلاش می‌کند. این افراد در سازمان باقی خواهند ماند و از این طریق میزان ترک خدمت را به حداقل می‌رسانند، مرتباً سطح بالایی از تلاش را نشان می‌دهند، و بالقوه بر متغیرهایی همچون کیفیت خدمات، رضایت مشتری، بهره‌وری، فروش، و سودآوری اثر می‌گذارند (ام سی نات^۴ و جاگ، ۲۰۰۸). به نظر می‌رسد شرکت‌های کوچک و متوسط با این مسئله مواجه‌اند که شرکت‌های آن‌ها تا چه اندازه از معیارهای یک سازمان یادگیرنده ایده‌آل برخوردارند. این مسئله برای شرکت‌های کوچک و متوسط هنوز مبهم است؛ اینکه آیا برخورداری از شاخص‌های سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان اثر می‌گذارد یا خیر؟ با توجه به آنچه بیان شد، شناخت سازمان یادگیرنده و درگیری عاطفی - ذهنی فرصت‌های استراتژیک مطلوبی در اختیار مدیران قرار می‌دهد تا، ضمن ارتقای توانمندی‌ها و رضایتمندی کارکنان، سازمان خود را نیز به رشد و شکوفایی و موفقیت‌هایی که در سر می‌پروراند سوق دهند. به عبارتی، مدیران سازمان‌ها با پرورش نیروی انسانی خویش گویی ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمان خود را بهبود بخشیده‌اند. همچنین، مطالعات مربوط به رفتار پیچیده انسان، ضمن اینکه شگفتی‌ها و عظمت خالق هستی را نمایان می‌سازد، اسباب بهره‌گیری احسن از این مخلوق توانمند را به ارمان می‌آورد. از این رو، بر اساس توضیحات بیان‌شده درباره هر دو متغیر، چنین به نظر می‌رسد که سازمان یادگیرنده و مؤلفه‌های آن با درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان از لحاظ مفهومی با هم ارتباط داشته باشند. با توجه به حوزه مشترک میان هر دو متغیر مورد مطالعه، هدف پژوهش حاضر تحلیل تأثیر سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان نهادهای فرهنگی و شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در این حوزه است.

در ادامه، مبانی نظری پژوهش و پیشینه پژوهش بررسی می‌شود. سپس، مدل پژوهش و فرضیه‌ها ارائه می‌شود. در بخش بعدی، روش‌شناسی پژوهش و یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها بیان می‌شود و سرانجام به بحث، نتیجه‌گیری، و ارائه پیشنهادها پرداخته می‌شود.

۲. چارچوب نظری تحقیق

۱،۲. سازمان یادگیرنده

تمام دانش، توانایی‌ها، نگرش‌ها، و رفتارها نتیجه یادگیری است. یادگیری در افراد، تیم‌ها، سازمان، و حتی جوامعی که بر سازمان متقابل^۳ اثر می‌گذارند اتفاق می‌افتد. اغلب محققان بر این باورند که یادگیری در سازمان به کمک یادگیری فردی ایجاد می‌شود (بسیم^۵ و همکاران، ۲۰۰۷). ساختار سازمان یادگیرنده بیش از چهل سال پیش معرفی شده بود، اما با انتشار کتاب پنجمین فرمان پیتر سنگه^۶ (۱۹۹۰)، که شامل پنج عنصر اساسی برای سازمان یادگیرنده موفق است، توجه فزاینده‌ای به این موضوع جلب شد (ولدی و گیلیس، ۲۰۱۰؛ سانگ و همکاران، ۲۰۰۸). کادرا و راوآده^۷ (۲۰۰۶) بیان می‌کنند که سازمان یادگیرنده به نوعی با عجز شدن با فلسفه مشارکت، واکنش، و پاسخ به تغییر ظهور یافته است. برای این هدف سازمان یادگیرنده یکی از راه‌حل‌های عملی برای همگام شدن با تغییرات محسوب می‌شود (آلدیله، ۲۰۱۲). سازمان یادگیرنده به نوعی از سازمان اشاره می‌کند که در آن چندین فرایند برای ایجاد یادگیری اتفاق می‌افتد (ولاز کیوز^۸ و همکاران ۲۰۱۱). همچنین، این فرایندها فقط در یک سطح از سازمان نیست، بلکه در همه سطوح آن اتفاق می‌افتد (سانگ و همکاران، ۲۰۱۱؛ وات کینز و مارسیک^۹، ۱۹۹۶). در اصل، سازمان یادگیرنده را «سازمانی که از طریق یادگیری مستمر برای بهبود مداوم و داشتن ظرفیت برای تغییر در خود تعیین شده است» تعریف کرده‌اند (آواستی و گوپتا^{۱۰}، ۲۰۱۲؛ یانگ^{۱۱} و همکاران، ۲۰۰۴). گاروین^{۱۲} (۱۹۹۳) سازمان یادگیرنده را

«سازمانی که در ایجاد، کسب، و انتقال دانش مهارت دارد و در تعدیل رفتارش دانش و بینش جدید را منعکس می‌کند» می‌شناسد. سانگ و همکاران (۲۰۱۱) و سنگه (۱۹۹۴) پنج اصل سازمان یادگیرنده را مهارت فردی^۳، برنامه ذهنی^۴، چشم‌انداز مشترک^۵، یادگیری تیمی^۶، و تفکر سیستمی^۷ معرفی کرده است (یوزباشی و محمدی^{۱۸} ۲۰۱۲). موضوع‌های اصلی قابل شناسایی در تعاریف مختلف از سازمان یادگیرنده عبارت‌اند از: یادگیری مستمر^{۱۹} و توانمندسازی^{۲۰}، ایجاد^{۲۱}، کسب^{۲۲} و انتقال دانش^{۲۳}، یادگیری فردی^{۲۴}، یادگیری تیمی^{۲۵}، و یادگیری سازمانی^{۲۶} متصل به ارزش‌ها، چشم‌اندازها، و اهداف محسوس و همچنین تغییر و تحول (آواستی و گوپتا، ۲۰۱۲). وات کینز و مارسیک (۱۹۹۶) هفت بُعد متمایز اما مرتبط با سازمان یادگیرنده را یادگیری مستمر^{۲۷}، گفت‌وگو و بررسی^{۲۸}، یادگیری تیمی، توانمندسازی، سیستم‌های تعبیه‌شده^{۲۹}، ارتباطات سیستم^{۳۰} و فراهم کردن مدیریت استراتژیک را در سه سطح فردی، تیمی، و سازمانی شناسایی کرده‌اند، که در این مطالعه برای سنجش سازمان یادگیرنده از این ابعاد استفاده و در ادامه به تعاریف هر یک پرداخته می‌شود. بعد اول: یادگیری مستمر؛ تلاش یک سازمان را برای ایجاد فرصت‌های یادگیری مستمر برای کلیه اعضایش نشان می‌دهد. بعد دوم: گفت‌وگو و بررسی؛ به تلاش سازمان در ایجاد فرهنگ پرسش و پاسخ و آزمودن اشاره می‌کند. بعد سوم: یادگیری تیمی؛ روح همکاری و مهارت‌های مشارکتی را، که استفاده مؤثر از تیم‌ها را تقویت می‌کند، منعکس می‌سازد (آواستی و گوپتا، ۲۰۱۲؛ وات کینز و مارسیک، ۱۹۹۶). بعد چهارم: توانمندسازی؛ بر فرایند سازمانی برای ایجاد و به اشتراک گذاشتن چشم‌انداز جمعی و دریافت بازخورد از اعضایش درباره شکاف میان وضع موجود و چشم‌انداز جدید دلالت دارد. بعد پنجم: سیستم‌های تعبیه‌شده؛ نشان‌دهنده تلاش برای ایجاد سیستم‌هایی به منظور کسب و به اشتراک گذاشتن یادگیری است. بعد ششم: ارتباطات سیستم‌ها؛ تفکر جهانی و اقدامات سازمان را برای ارتباط با محیط داخلی و خارجی انعکاس می‌دهد. بعد هفتم: فراهم کردن مدیریت استراتژیک؛ نشان می‌دهد که رهبران به

طور استراتژیک تا چه حد درباره چگونگی کاربرد یادگیری برای ایجاد تغییر و حرکت در سازمان در مسیر جدید یا بازار جدید فکر می کنند. این هفت بعد در دو سطح سازمانی یکپارچه شده است:

۱. سطح انسانی؛
۲. سطح ساختاری. سطح انسانی شامل ابعاد یادگیری مستمر، گفت و گو و بررسی، یادگیری تیمی، و توانمندسازی است و سطح ساختاری شامل ابعاد سیستم های تعبیه شده، ارتباطات سیستم ها، و فراهم کردن مدیریت استراتژیک است (سانگ و همکاران، ۲۰۱۱).

۲،۲. درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان

درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان مفهومی است که از آن به طور گسترده در ادبیات مدیریت سازمان استفاده می شود. طی بیست سال گذشته، تعاریف متفاوتی در این زمینه بیان شده است. برخی از تعاریف درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان مشابه تعاریف مفاهیمی مثل تعهد سازمانی و رفتار شهروندی است (راینسون^{۳۱} و همکاران، ۲۰۰۴) و اغلب به صورت داشتن تعهد عاطفی و عقلایی به سازمان تعریف می شود (ریچمن^{۳۲}، ۲۰۰۶). البته، درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان با تعهد و رفتار شهروندی سازمانی متفاوت است، زیرا درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان فرایند تعاملی است که به تلاش دوطرفه میان سازمان و کارکنان نیاز دارد (اسریدوی و مارکوس^{۳۳} ۲۰۱۰؛ ما^{۳۴}، ۲۰۱۱؛ کاهن^{۳۵}، ۱۹۹۰). کاهن، که نخستین نظریه پرداز در این زمینه است، درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان را به عنوان مفهوم مستقلی در نظر می گیرد؛ به طوری که آن را از دیگر نقش های کارکنان مثل درگیری جسمی، تعهد، و انگیزش جدا می کند. وی درباره درگیری عاطفی - ذهنی می گوید: کارکنان باید حین ایفای نقش سازمانی خود، همان گونه که به صورت فیزیکی حضور دارند، حضور روان شناختی نیز داشته باشند. بر اساس آنچه بیان شد، فردی که به صورت عاطفی - ذهنی درگیر می شود از لحاظ فیزیکی نیز درگیر است، از لحاظ شناختی هوشیار است، و از لحاظ عاطفی با شغل خود و سازمانی که در آن مشغول به فعالیت است ارتباط برقرار می کند (سیمپسون^{۳۶}، ۲۰۰۹).

۳. پیشینه تحقیق

درباره سازمان یادگیرنده و درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان، در سال‌های گذشته، پژوهش‌هایی انجام شده است، اما هیچ یک به صورت مستقیم در غالب یک مدل کلی به بررسی ارتباط این دو موضوع پرداخته‌اند؛ با وجود این، مرتبط‌ترین پژوهش‌های انجام‌شده درباره سازمان یادگیرنده و درگیری عاطفی - ذهنی به شرح ذیل است:

۱,۳. پژوهش‌های داخلی

زارع و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «میزان انطباق مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده بر اساس مدل مارکوارت در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران: تأملی بر نظرات کتابداران» به بررسی میزان انطباق مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده بر اساس مدل مارکوارت در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران از دیدگاه کتابداران پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش مذکور حاکی از آن است که میانگین مؤلفه‌های پویایی یادگیری، تحول سازمانی، توانمندسازی، مدیریت دانش، و کاربرد فناوری در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران در سطحی ضعیف قرار دارند.

قادری و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «رابطه ادراک عدالت سازمانی و درگیری عاطفی - ذهنی در بین دبیران دوره متوسطه شهر اصفهان» به بررسی رابطه این مؤلفه‌ها در میان ۳۵۵ دبیر مدارس متوسطه دخترانه در نواحی پنجگانه شهر اصفهان پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش مذکور حاکی از آن است که عدالت توزیعی با درگیری عاطفی - ذهنی در کار و مؤلفه‌های آن رابطه دارد؛ عدالت رویه‌ای با درگیری عاطفی - ذهنی در کار و مؤلفه‌های آن به‌جز «وقف شدن در کار» رابطه دارد؛ و عدالت تعاملی با درگیری عاطفی - ذهنی در کار و مؤلفه‌های آن رابطه دارد. نتایج همچنین تفاوت معناداری بین میانگین نظرهای پاسخ‌گویان (بر اساس میزان تحصیلات و سابقه خدمت) در خصوص هر دو متغیر عدالت سازمانی و درگیری عاطفی - ذهنی در کار را نشان نمی‌دهد.

عسکری (۱۳۹۰)، در پژوهشی با عنوان «تعیین تأثیر استراتژی مدیریت استعداد بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان شرکت‌های تولیدی کوچک و متوسط شهر اصفهان»، بر روی ۲۱۷ نفر از کارکنان دارای مدرک بالاتر از دیپلم، به این نتیجه رسید که استراتژی مدیریت استعداد تأثیر مثبت و معناداری بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان شرکت‌های تولیدی کوچک و متوسط دارد و مؤلفه‌های «فرهنگ باز» و «ارتباطات» از بین مؤلفه‌های پنجگانه استراتژی مدیریت استعداد بیشترین اثر را بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان داشته‌اند. ولی تأثیر معناداری بین مؤلفه‌های مدیریت عملکرد، پرورش کارکنان، پاداش، و قدردانی و درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان وجود ندارد.

تیمورنژاد و صریحی افسستانی (۱۳۸۹) در پژوهشی به بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی پرداختند. نتایج نشان داد یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی (احساس شایستگی، خودسامانی، مؤثر بودن، و معنی‌دار بودن شغل و اعتماد) مؤثر است.

۲,۳. پژوهش‌های خارجی

آواستی و گوپتا (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «ابعاد سازمان یادگیرنده در کشور هند» به بررسی رابطه بین ابعاد یادگیری در سطح انسانی، سطح ساختاری، و پیامدهای عملکرد پرداختند. نتایج حاکی از آن است که ابعاد یادگیری در سطح انسانی با پیامدهای عملکرد از طریق متغیر میانجی ابعاد یادگیری در سطح ساختاری با هم ارتباط دارند.

یانگ و همکاران (۲۰۰۴) در پژوهشی با عنوان «ساختار سازمان یادگیرنده: ابعاد، سنجش، و اعتبار» به توصیف تلاش برای توسعه و سنجش اعتبار ابعاد سازمان یادگیرنده از طریق پرسشنامه ابعاد سازمان یادگیرنده پرداختند. نتایج نشان می‌دهد پرسشنامه ابعاد سازمان یادگیرنده دارای اعتبار مناسبی برای سنجش سازمان یادگیرنده است.

مدلین و گرین^{۳۷} (۲۰۰۹)، در پژوهشی با عنوان «افزایش عملکرد از طریق تعیین هدف، درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان، و خوش‌بین بودن در محیط کار»، بر روی ۴۲۶ نفر از کارکنان تمام‌وقت و پاره‌وقت، به این نتیجه رسیدند که تعیین هدف ارتباط مثبتی با درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان دارد. درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان ارتباط مثبتی با خوش‌بین بودن در محیط کار دارد. و خوش‌بین بودن در محیط کار ارتباط مثبتی با عملکرد فرد در محیط کار دارد.

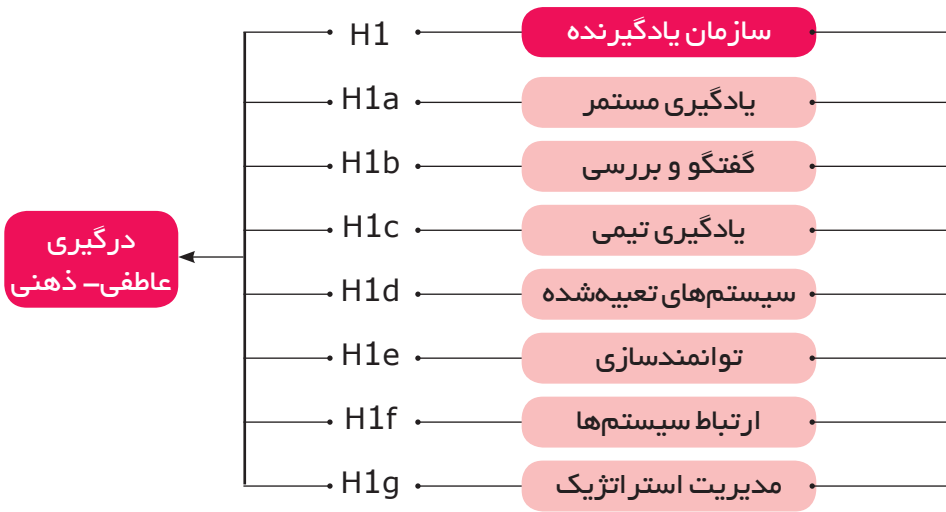
بورک^{۳۸} و همکاران (۲۰۰۹)، در پژوهشی با عنوان «درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان در میان مدیران هتل در پکن چین»، بر روی ۳۰۹ نفر از مشتریان، به این نتیجه رسیدند که سطوح سازمانی پیش‌بینی‌کننده هر سه بُعد درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان (توان و انرژی در کار، از خودگذشتگی در کار، و شیفتگی در کار) هستند و بعد تعهد در کار پیش‌بینی‌کننده‌ای قوی از نتایج حاصل از کار و نتایج گوناگون روان‌شناختی در محیط کار است.

چاگتای و باکلی^{۳۹} (۲۰۰۹)، در پژوهشی با عنوان «ارتباط اعتماد به اصول در خروجی‌های مدرسه»، با توجه به نقش میانجی هویت سازمانی و درگیری عاطفی - ذهنی، به این نتیجه رسیدند که هویت و درگیری عاطفی - ذهنی به نوعی اعتماد منجر می‌شود که بر خروجی‌های مدرسه‌ها مؤثر است. در حقیقت، آن‌ها بیان کردند که درگیری عاطفی - ذهنی به ایجاد رفتار شهروندی منجر می‌شود که حس اعتماد را برمی‌انگیزاند.

روکام^{۴۰} (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «ارتباط بین درگیری عاطفی - ذهنی و رفتار شهروندی سازمانی» به این نتیجه رسید که درگیری عاطفی - ذهنی بر رفتار شهروندی تأثیر گذار است. همچنین، درگیری عاطفی - ذهنی بر مؤلفه‌های رفتار شهروندی مؤثر است و بیشترین تأثیر را بر مؤلفه جوانمردی داشته است.

بابکو رابرتسون و استیکلن^{۴۱} (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان «رابطه بین رهبری کاریزماتیک،

درگیری عاطفی - ذهنی، و رفتار شهروندی سازمانی»، به این نتیجه رسیدند که درگیری عاطفی - ذهنی و رهبری کاریزماتیک بر رفتار شهروندی مؤثرند. از طرفی، رهبری کاریزماتیک با در اختیار گرفتن درگیری عاطفی - ذهنی به عنوان میانجی نیز بر رفتار شهروندی تأثیرگذار است. اسکافی و بیکر^{۴۲} (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان «تعریف و اندازه گیری درگیری عاطفی - ذهنی»، به این نتیجه رسیدند که یکی از متغیرهایی که درگیری عاطفی - ذهنی بر آن تأثیرگذار



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

است متغیر رفتار شهروندی است. در حقیقت، درگیری عاطفی - ذهنی سوق دهنده افراد به سوی بروز رفتار شهروندی است.

زاچر و وینتر^{۴۳} (۲۰۱۱)، در پژوهشی با عنوان «تقاضاهای شغلی، فشار و درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان: نقش تعدیل کننده سازمان یادگیرنده ادراک شده»، بر روی ۱۴۷ کارمند، به این نتیجه رسیدند که سازمان یادگیرنده ادراک شده برای درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان (زمانی که تقاضای شغلی و فشار در حد بالایی است) بسیار سودمند است.

تایپال و همکاران^{۴۴} (۲۰۱۱)، در پژوهشی با عنوان «درگیری عاطفی - ذهنی در هشت کشور اروپایی»، بر روی ۷۸۶۷ نفر در کشورهای بلغارستان، فنلاند، آلمان، مجارستان، هلند، پرتغال، سوئد، و انگلستان، به این نتیجه رسیدند که سطوح درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان در کشورهای مختلف بر اساس چهار بخش اقتصادی - تجارت خرده فروشی، امور مالی و بانکداری، ارتباطات، و بیمارستان‌های دولتی - متفاوت است. در عین حال، نتایج نشان می‌دهد که تقاضای شغلی درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان را کاهش می‌دهد. در حالی که اختیار در کار و حمایت‌های اجتماعی درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان را افزایش می‌دهد و اثر این عوامل در کشورهای گوناگون یکسان بوده است.

ماتیو^{۴۵} و همکاران (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «ترس، پذیرش روانی، تقاضای شغلی، و درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان»، بر روی ۲۲۸ نفر از کارکنان قراردادی، پاره وقت، و تمام وقت، به این نتیجه رسیدند که ترس نسبت به اضطراب در سطح پایین تری پذیرش روانی و درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان را پیش بینی می‌کند. از سوی دیگر، عواملی که برای افزایش سطوح درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان به کار می‌رود باید با هدف پذیرش روانی از سوی کارکنان، به ویژه زمانی که تقاضای شغلی در سطح بالایی است، به کار گرفته شود.

رونهار^{۴۶} و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان «رفتار شهروندی معلمان: بررسی نقش

درگیری عاطفی - ذهنی، اختیار و رابطه رهبر عضو» به این نتیجه رسیدند که درگیری عاطفی - ذهنی بر رفتار شهروندی معلمان مؤثر است.

۴. مدل تحقیق و فرضیه‌ها

شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد، که بر اساس مبانی نظری پیشنهاد شده است. این مدل تأثیر سازمان یادگیرنده و ابعادش را بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان نشان می‌دهد. با توجه به مدل فوق (شکل ۱)، فرضیات پژوهش به شرح زیر تنظیم شد:

فرضیه اصلی: سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۱: بعد «یادگیری مستمر» سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۲: بعد «گفت‌وگو و بررسی» سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۳: بعد «یادگیری تیمی» سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۴: بعد «سیستم‌های تعبیه‌شده» سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۵: بعد «توانمندسازی» سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۶: بعد «ارتباطات سیستم‌ها» سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۷: بعد «فراهم کردن مدیریت استراتژیک» سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی تأثیر دارد.

۵. روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. با توجه به اینکه هدف این پژوهش تحلیل و بررسی تأثیر سازمان

یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی در نهادهای فرهنگی و شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در این حوزه است، کارکنان این نهادهای فرهنگی کوچک و متوسط جامعه آماری این پژوهش‌اند. نمونه‌گیری انواع گوناگونی دارد؛ روشی که در این پژوهش از آن استفاده شده روش نمونه‌گیری احتمالی خوشه‌ای است. بر اساس فرمول، حجم نمونه تعداد ۳۸۵ نفر برآورد شد که پس از پخش ۴۰۰ پرسشنامه، ۳۸۶ پرسشنامه معتبر برگشت داده شد.

مقیاس اندازه‌گیری نظریات بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت است که از «کاملاً مخالف» شروع و به «کاملاً موافق» ختم می‌شود. نحوه نمره‌دهی به سؤالات نیز از نمره ۱ تا نمره ۵ محاسبه شده است. پرسشنامه پژوهش بر اساس پرسشنامه‌های استاندارد سازمان یادگیرنده وات کینز و مارسیک (۱۹۹۳) و درگیری عاطفی - ذهنی لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) است. در این پژوهش برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوا استفاده شده است. همچنین، برای تعیین پایایی پرسشنامه از نرم‌افزار SPSS ۱۸ و روش آلفای کرونباخ استفاده شده است؛ مقدار محاسبه شده آن برای کل پرسشنامه ۰٫۹۵ است. جدول ۱ متغیرهای پرسشنامه و آلفای کرونباخ را نشان می‌دهد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS ۱۸ و Amos ۲۰ استفاده شد. در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل فرضیات از آزمون و برای بررسی برازش کلی مدل تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. در مدل‌سازی معادلات ساختاری، از یک طرف، میزان انطباق داده پژوهش و

جدول ۱. متغیرهای پژوهش و آلفای کرونباخ پرسشنامه

متغیر مورد بررسی	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ
سازمان‌یادگیرنده	۲۸	۰٫۸۵
درگیری عاطفی - ذهنی	۶	۰٫۷۹
کل پرسشنامه	۳۴	۰٫۹۳

مدل مفهومی بررسی خواهد شد که آیا از برازش مناسب برخوردار است و، از طرف دیگر، معناداری روابط در این مدل برازش یافته آزمون می‌شود. شاخص‌های برازش مدل شامل GFI، AGFI، NFI، CMIN/Df، RMSEA و CFI است. مدلی از برازش مناسب برخوردار است که CMIN نسبت به درجه آزادی (df) کمتر از ۳ باشد، مقدار RMSEA کمتر از ۱۰ درصد و مقدار GFI، NFI، AGFI و CFI بیش از ۹۰ درصد باشد.

۶. یافته‌ها

برای مشخص کردن اینکه شاخص‌ها تا چه اندازه برای الگوهای اندازه‌گیری پذیرفتنی‌اند، نخست باید همه الگوهای اندازه‌گیری جداگانه تحلیل شوند. بر مبنای اتخاذ چنین روشی، نخست سه الگوی اندازه‌گیری، که مربوط به متغیرهای اصلی پژوهش است، به طور مجزا آزمون می‌شوند. جدول ۲ شاخص‌های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) را نشان می‌دهد.

با توجه به مطالب بالا، می‌توان نتیجه گرفت که شاخص‌های کلی نشان‌دهنده برازش خوب

جدول ۲. شاخص‌های کلی برازش الگوهای اندازه‌گیری

شاخص/سازه	سازمان یادگیرنده	درگیری عاطفی - ذهنی
CMIN/DF	۲,۲۳	۱,۰۱
GFI	۹۶	۰,۹۵
RMR	۰,۰۴	۰,۰۳
CFI	۰,۹۵	۰,۹۳
RMSEA	۰,۰۶	۰,۰۷

الگو توسط داده‌هاست یا، به عبارتی، می‌توان گفت داده‌های جمع‌آوری شده به‌خوبی از الگو حمایت می‌کنند. پس از بررسی و تأیید الگو، برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی (C.R) و P استفاده شد. مقدار بحرانی مقداری است که از حاصل تقسیم تخمین وزن رگرسیونی (β) بر «خطای استاندارد» به دست می‌آید. بر اساس سطح معناداری ۰٫۰۵ مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱٫۹۶ باشد. کمتر از این مقدار پارامتر مربوط در الگو مهم شمرده نمی‌شود. همچنین مقادیر کوچک‌تر از ۰٫۰۵ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه‌شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان ۰٫۹۵ است. جدول ۳ فرضیه‌ها و ضرایب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی مربوط به هر فرضیه را نشان می‌دهد.

با توجه به جدول ۳، که بر پایه نتایج حاصل از آزمون فرضیات تحقیق به دست آمده است، می‌توان بیان کرد که همه فرضیه‌ها تأثیر گذار و معنادارند.

جدول ۳. ضرایب رگرسیونی (نتایج آزمون فرضیات)

شماره فرضیه	فرضیه	ضریب و گرسونی	مقدار بحرانی	P	نتیجه
اصلی اول	سازمان یادگیرنده	۰٫۵۳	۵٫۲۶	***	تایید
۱	یادگیری مستمر	۰٫۲۶	۳٫۸۵	***	تایید
۲	گفتگو و بررسی	۰٫۴۲	۴٫۲۲	***	تایید
۳	یادگیری تیمی	۰٫۱۹	۲٫۰۲	*	تایید
۴	سیستم‌های تعبیه شده	۰٫۲۱	۲٫۷۴	**	تایید
۵	توانمندسازی	۰٫۵۴	۶٫۱۱	***	تایید
۶	ارتباطات سیستم‌ها	۰٫۶۳	۷٫۱۱	***	تایید
۷	مدیریت استراتژیک	۰٫۳۳	۳٫۴۷	***	تایید

۷. بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به بررسی تأثیر سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان در نهادهای فرهنگی و شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در این حوزه پرداخته شد. برای تخمین پارامترهای مدل پژوهش از مدل معادله ساختاری (SEM) استفاده شد. نتایج به دست آمده از نرم‌افزار 20.AMOS نشان داد که مدل ساختاری پژوهش از تناسب خوبی برخوردار و برازش کلی مدل پذیرفتنی است. همچنین، همه ضرایب مسیر اندازه‌گیری شده از مقادیر قابل ملاحظه‌ای برخوردارند ($P < 0.01$).

نتایج آزمون فرضیه اصلی و فرضیه‌های زیرمجموعه‌اش نشان می‌دهد، با توجه به پذیرفتنی بودن شاخص‌های برازش و شاخص‌های مقدار بحرانی، فرضیه اصلی پژوهش پذیرفته می‌شود و میزان تأثیر سازمان یادگیرنده و ابعاد آن بر درگیری عاطفی - ذهنی در محدوده قابل قبول معناداری قرار دارد. در حقیقت، این طور استنباط می‌شود که باور کارکنان از اینکه سازمان تا چه حد برای همکاری‌هایشان ارزش قائل می‌شود و به رفاه آن‌ها اهمیت می‌دهد و همین طور مبادله اجتماعی میان کارمند و مدیران شرایطی را به وجود می‌آورد که کارمندان پا را از وظایف سازمانی فراتر نهند و تبدیل به شهروندان سازمانی شوند. در حقیقت، کارمندان وقتی که سطح بالایی از سازمان یادگیرنده را درک می‌کنند (با توجه به نتایج پژوهش که سطح سازمان یادگیرنده ادراک شده از سوی کارکنان بالاتر از حد متوسط بوده است) به این باور می‌رسند که سازمان به آن‌ها توجه می‌کند و برای مشارکتشان ارزش قائل می‌شود. در نتیجه، این کارکنان نسبت به کارکنانی که سطح پایین‌تری از سازمان یادگیرنده را درک می‌کنند به داشتن سطوح بالاتری از تعهد عاطفی و دلبستگی به سازمانشان تمایل دارند و تلاش می‌کنند که در جهت اهداف سازمانی گام بردارند و مشکلات سازمان را بدون هیچ چشم‌داشت و بدون جلب توجه حل کنند. از این رو، افراد سازمان با همه وجود و از لحاظ

فیزیکی، عاطفی، و شناختی به ایفای نقش در سازمان می‌پردازند و در اجرای نقش خود همه‌توان فیزیکی، شناختی، اعتقادی، احساسی، و عاطفی را به کار می‌بندند.

در محیط رقابتی و متغیر کسب و کار امروزی عمده نگرانی سازمان‌ها بقا و پیشرفت است (باکر و دمورتی^{۴۷}، ۲۰۱۱)؛ این امر جز با کاهش هزینه‌ها و رقابتی‌تر شدن میسر نخواهد شد (جین و همکاران^{۴۸}، ۲۰۱۳). در نتیجه، سازمان‌ها برای شناخت و بهبود رفتار منابع انسانی خود و همین‌طور کاهش هزینه‌های مربوط به آن‌ها تلاش می‌کنند. در این زمینه، سازمان‌ها باید ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده خوب را در خود تقویت کنند و در این راستا به مسیر حرکت خود ادامه دهند (میتچل^{۴۹} و همکاران، ۲۰۱۲). این امر برای سازمان‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است، زیرا سازمان‌ها به منابع انسانی خود بسیار وابسته‌اند و کارکنان سازمان‌ها تأثیر بسیاری در رشد و بقای سازمان‌ها دارند. در نتیجه، درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان می‌تواند به بهبود بیشتر رقابت و عملکرد سازمانی نسبت به سازمان‌های بزرگ‌تر منجر شود. در نتیجه و با توجه به نتایج حاصل از پژوهش حاضر، سازمان یادگیرنده بر درگیری عاطفی - ذهنی بسیار مؤثر خواهد بود. از دیدگاهی دیگر، می‌توان این‌طور استنباط کرد که سازمان یادگیرنده موجب ایجاد درگیری عاطفی - ذهنی می‌شود و پیامدهای آن عبارت است از: ایجاد سرمایه اجتماعی، وفاداری، کارآفرینی، تسهیم دانش، افزایش عملکرد، اثربخشی، کیفیت خدمات و محصولات، کاهش غیبت و ترک شغل، و تشویق به کار تیمی کارکنان؛ این پیامدها آثار معنوی، اجتماعی، و اقتصادی با خود به همراه دارد که موجبات افزایش مزیت رقابتی و افزایش مهارت و دانش کارکنان را فراهم می‌آورد.

۸. محدودیت‌ها و پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

معمولاً هر تحقیقی با مشکلات و موانعی روبه‌روست؛ اگر به بررسی دقیق و موşkافانه این

مشکلات پرداخته نشود، کل تحقیق تحت الشعاع آن قرار خواهد گرفت. از جمله مشکلاتی که در تحقیق حاضر با آن مواجه بودیم می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- شرایط حاکم بر فضای مدیریتی و سازمانی و نوع نگاه و اندیشه مدیران و کارکنان به موضوع پژوهش؛

- شیوه جمع‌آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه، زیرا، علاوه بر بعضی معایب پرسشنامه‌ها، یافتن مخاطبانی که صادقانه به سؤالات پرسشنامه پاسخ دهند مشکل است. این موضوع در بسیاری از تحقیقات دیگر نیز قابل مشاهده است؛

- در این پژوهش به مطالعه شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در حوزه فرهنگ پرداخته شده است؛ این محدودیت ممکن است تعمیم یافتن آن به سایر سازمان‌ها را، که دارای شرایط مشابه نیستند، با مشکل مواجه کند.

از طرف دیگر، با توجه به اینکه در این پژوهش از مدل معادلات ساختاری برای ارزیابی تأثیر سازمان یادگیرنده ادراک شده بر درگیری عاطفی - ذهنی استفاده شد، پیشنهاد می‌شود از فنونی از جمله الگوریتم ژنتیک (GA) و شبکه‌های عصبی مصنوعی (ANN) به منظور بررسی و پیش‌بینی تأثیر این متغیرها بر درگیری عاطفی - ذهنی استفاده شود. ●

پی‌نوشت‌ها:

1. Jain
2. Miao
3. Truss
4. McNatt and Judge
5. Basim et al.
6. Peter Senge
7. Khadra and Rawabdeh
8. Velazquez et al.
9. Watkins And Marsick
- 10 . Awasthy and Gupta
- 11 . Yang et al.
- 12 . Garvin
- 13 . individual skill
- 14 . mental scheme
- 15 . shared vision
- 16 . team learning
- 17 . systematic thinking
- 18 . Youzbashi and Mohammadi

- 19 . continuous learning
- 20 . improvement
- 21 . creation
- 22 . acquisition
- 23 . Transfer Of Knowledge
- 24 . individual learning
- 25 . team learning
- 26 . organizational learning
- 27 . continuous learning
- 28 . dialogue and inquiry
- 29 . embedded systems
- 30 . system connections
- 31 . Robinson
- 32 . Richman
- 33 . Sridevi & Markos
- 34 . Ma
- 35 . Kahn
- 36 . Simpson
- 37 . Medlin & Green
- 38 . Burke

- 39 . Chughtai & Buckley
- 40 . Rurkkhum
- 41 . Babcock-Roberson & Strickland
- 42 . Schaufeli & Bakker
- 43 . Zacher & Winter
- 44 . Taipale
- 45 . Mattew
- 46 . Runhaar
- 47 . Bakker & Demerouti
- 48 . Jain
- 49 . Mitchell

منابع

ایرجی نقندر، ر. و حمیدی، م. (۱۳۹۲). «ارتباط درک سازمان یادگیرنده با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران»، مجله مطالعات مدیریت ورزشی، ۵(۲۱): ۸۱ - ۹۶.

تیمورنژاد، کاوه و صریحی اسفستانی، رسول (۱۳۸۹)، «تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی»، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۰(۶۲): ۳۷ - ۵۹.

دعایی، ح. و مرتضوی، س. (۱۳۸۹). «مدل‌یابی تأثیر درک سازمان یادگیرنده بر رفتار شهروندی».

پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱۰(۱۹): ۱۳ - ۳۳.

شهابی، بهنام (۱۳۸۶). «کسب مزیت رقابتی با خلق سازمان یادگیرنده»، مجله تدبیر، ۱۸۴: ۲۶ - ۳۰.

طالقانی، غ.، محمدی، م. و رستمی، ح. (۱۳۹۲). «معنویت سازمانی گامی مؤثر در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی (OCB) (مورد: شرکت‌های تولیدی کوچک و متوسط زاهدان)»، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۶۳ - ۱۸۸.

عسکری، م. (۱۳۹۰). «تعیین تأثیر استراتژی مدیریت استعداد بر درگیری عاطفی - ذهنی کارکنان شرکت‌های تولیدی کوچک و متوسط شهر اصفهان»، دانشگاه اصفهان.

قادری، س.، سیادت، ع. و شمس مورکانی، غ. (۱۳۹۱). «رابطه ادراک عدالت سازمانی و درگیری عاطفی و ذهنی در بین دبیران دوره متوسطه شهر اصفهان»، رویکردهای نوین آموزشی، ۱۵: ۴۹ - ۷۲.

قربانی زاده، وجه‌الله و بعیدی مفردنیا، علی (۱۳۹۰). «نقش سیستم اطلاعات گمرکی در یادگیری سازمانی، شایستگی‌های متمایز فنی، و عملکرد گمرک»، مجله پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۵(۴): ۱۷۵ - ۱۹۱.

نوروزی، م. و سیدحسینی، ر. (۱۳۹۱). «اثر سازمان یادگیرنده ادراک شده بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی»، مدیریت.

همتی‌نژاد، م.، حمیدی، م. و الهیاری، م. (۱۳۹۱). «رابطه سازمان یادگیرنده ادراک شده با رفتار شهروندی سازمانی در کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک ایران»، فصلنامه مدیریت ورزشی، ۴(۱۳): ۲۷ - ۴۳.

Al - adaileh, R.M., Dahou, K. & Hacini, I. (2012). 'The impact of knowledge conversion processes on implementing a learning organization strategy', The Learning Organization, -482 : (6)19

496.

Arnold, K.A. & Dupré, K.E. (2012). 'Perceived organizational support, employee health and emotions', *International Journal of Workplace Health Management*, 152-139 :(2)5.

Asadi, A., Khazaei Pool, J. & Jalilvand, M.R. (2014). 'The effect of perceived price fairness through satisfaction and loyalty on international tourists price acceptance of Islamic - Iranian art products', *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 215-201 :(4)7.

Attafar, A., Khazaei Pool, J. & Pormostafa Khoshkrodi, M. (2012). 'Affecting Factors on Adoption of Information Technology in Tourism Industry', *Tourism Studies*, 156-131 :18.

Awasthy, R. & Gupta, R.K. (2012). 'Dimensions of the learning organization in an Indian context', *International Journal of Emerging Markets*, 244-222 :(3)7.

Babcock - Roberson, E. & Strickland, O.J. (2010). 'The relationship between charismatic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors', *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 326-313 :144.

Inkpen, A. & Crossan, M.M. (1995). 'Believing is seeing:

Organizational learning in joint ventures', *Journal of Management Studies*, 618-595 :(5)32.

Jain, A.K., Giga, S.I. & Cooper, C.L. (2013). 'Perceived organizational support as a moderator in the relationship between organisational stressors and organizational citizenship behaviors', *International Journal of Organizational Analysis*, 334-313 :(3)21.

Kahn, W.A. (1990). 'Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work', *Academy of management journal*, 724-692 :(4)33.

Karatepe, O.M. (2012). 'Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: A study of hotel employees in Cameroon', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 752-735 :(5)24.

Ma, H. (2011). 'The effect of corporate social responsibility on employee engagement', A thesis presented to the faculty of the USC Graduate School University of Southern California in partial fulfillment of the requirements for the Degree Master of Arts.

Makanjee, C.R., Hartzel, Y.F. & Uys, I.L. (2006). 'The

effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers', *Radiography*, 126-118 :(2)12.

Matthew, D.T.; Clark, Natalie & Loxton (2011). 'Fear, psychological acceptance, job demands and employee work engagement: An integrative moderated meditation model', *Personal and Individual Differences*, 897-893 :(8)52.

McNatt, D.B. & Judge, T.A. (2008). 'Self - efficacy intervention, job attitudes, and turnover: A field experiment with employees in role transition', *Human Relations*, 810-783 :(6)61.

Medlin, B. & Green Jr, K.W. (2009). 'Enhancing performance through goal setting, engagement, and optimism, *Industrial management & data systems*, 956-943 :(7)109.

Miao, R.T., Baker, D.S., Carson, K.D., Hayden, R.W., Barbuto Jr, J.E., Daymont, T. ... & Campbell, D. (2011). 'Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China', *Journal of Behavioral and Applied Management*, 127-105 :12.

Miao, T.A., Umemoto, K., Gonda, D. & Hishinuma, E.S. (2011). 'Essential elements for community engagement in

evidence-based youth violence prevention', American journal of community psychology, 132-120 :(2-1)48.

Mitchell, J.I., Gagné, M., Beaudry, A. & Dyer, L. (2012). 'The role of perceived organizational support, distributive justice and motivation in reactions to new information technology', Computers in Human Behavior, 738-729 :(2)28.

Organ, D.W., Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (2006). 'Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences', Sage.

Perryer, C., Jordan, C., Firms, I. & Travaglione, A. (2010). 'Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support', Management Research Review, 923-911 :(9)33.

Richman, A. (2006). 'Everyone wants an engaged workforce how can you create it? ', Workspan, 9-36 :(1)49.

Robinson, D., Perryman, S. & Hayday, S. (2004). The drivers of employee engagement, Report - Institute for Employment Studies.

Runhaar, P., Konermann, J., Sanders, K. (2013). 'Teachers' organizational citizenship behavior: Considering the roles of their

work engagement, autonomy and leader member exchange', Teaching and teacher education, 108-99 :(30)22.

Salehzadeh, R., Asadi, A., Khazaei Pool, J., Ansari, M.R. & Haroni, A. (2014). 'The influence of perceived organizational support on dimensions of learning organization: an empirical study of SMEs in Iran', Learning Organization, 219-206 :(3)21.

Simpson, M.R. (2009). 'Engagement at work: A review of the literature', International Journal of Nursing Studies, :(7)46 1024-1012.

Song, J.H., Jeung, C.W. & Cho, S.H. (2011). 'The impact of the learning organization environment on the organizational learning process in the Korean business context', The Learning Organization, 485-468 :(6)18.

Song, J.H., Joo, B. - K. & Chermack, T.J. (2008). 'The Dimensions of LO Questionnaire (DLOQ (:a validation study in a Korean context', Human Resource Development Quarterly, 64-43 :(1)20.

Sridevi, M. Sandhya & Markos, S. (2010). 'Employee engagement: The key to improve performance', International Journal of Business and Management, 142-123 :(12)5.

Suazo, M.M. & Turnley, W.H. (2010). 'Perceived organizational support as a mediator of the relations between individual differences and psychological contract breach', *Journal of Managerial Psychology*, 648-620 :(6)25.

Taipale, S.; Selander, K.; Anttila, T. & Natti, A. (2011). 'Work engagement in eight European countries: the role of job demands, autonomy and social support', *Journal of Sociology and Social Policy*, 7(31):.

Truss, K., Soane, E., Edwards, C.Y.L., Wisdom, K., Croll, A. & Burnett, J. (2006). *Working life: employee attitudes and engagement 2006*. Chartered Institute of Personnel and Development.

Velazquez, L.E., Esquer, J., Munguía, N.E. & Moure - Eraso, R. (2011). 'Sustainable learning organizations', *The Learning Organization*, 44-36 :(1)18.

Watkins, K.E. & Marsick, V.J. (1996). *In action: Creating the learning organization*, Alexandria, VA: American Society for Training and Development.

Weldy, T.G. & Gillis, W.E. (2010). 'The learning organization: variations at different organizational levels', *The Learning*

Organization, 470-455 :(5)17.

Weldy, T.G. (2009). 'Learning organization and transfer: strategies for improving performance', The Learning Organization, 68-58 :(1)16.

Wong, P.S.P., Cheung, S.O., Yiu, R.L.Y. & Hardie, M. (2012). 'The unlearning dimension of organizational learning in construction projects', International Journal of Project Management, 104-94 :(1)30.

Yang, B., Watkins, K.E. & Marsick, V.J. (2004). 'The construct of the learning organization: dimensions, measurement, and validation', Human Resource Development Quarterly, 5-31 :(1)15.

Youzbashi, A. & Mohammadi, A. (2012). An investigation into the realization dimension of learning organization, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Cyprus International Conference on Educational Research (CY - ICER - 2012) North Cyprus, US 10-08 February, pp.92-90.

Zacher, H. & Winter, G. (2011). 'Eldercare demands, strain, and work engagement: The moderating role of perceived organizational support', Journal of Vocational Behavior, :(3)79 680-667.

تبیین دو محور کلیدی سیاست‌های هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی با استفاده از الگوی سایبرنتیک

خدیجه مرادی

دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه الزهرا
atefehmorady@gmail.com

رؤیا برادر

دکترای علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشیار دانشگاه الزهرا

چکیده

هدف از پژوهش حاضر تبیین دو سیاست از سیاست‌های هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی در الگوی سایبرنتیک است. ابتدا مؤلفه‌های مختلف الگوی سایبرنتیک با تحلیل و بررسی پژوهش‌های مرتبط شناسایی شد، سپس با توجه به اهداف و وظایف نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور به‌منزله یک سازمان آموزشی و دو محور کلیدی سیاست‌های هشت‌گانه آن، امکان به‌کارگیری الگوی مدیریت سایبرنتیک در این نهاد بررسی شد. این دو محور کلیدی کتابخانه‌محوری و کتابدارمحوری است که در این پژوهش به تطبیق آن‌ها با مؤلفه‌های الگوی مدیریت سایبرنتیک پرداخته می‌شود. روش پژوهش تحلیل مفهومی بود. نتایج پژوهش نشان داد که این دو محور هم‌پوشانی زیادی با بسیاری از مؤلفه‌های الگوی سایبرنتیک دارد. در پایان پژوهش نیز، براساس نتایج تطبیق صورت گرفته، پیشنهادهایی ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی

الگوی سایبرنتیک، سیاست هشت‌گانه، نهاد کتابخانه‌های عمومی

مقدمه

عصر حاضر، عصر تغییر و تحولات فزاینده است. تحولات گسترده‌ای که در دوران کنونی رخ داده و در حال رخ دادن است، سازمان‌های مختلف را با چالش‌های متفاوتی از جمله افزایش فرایندها و تغییرات سازمانی روبه‌رو کرده است. در پی این تحولات، سازمان‌ها و مدیران شاغل در آنها ناگزیرند شیوه‌های سنتی مدیریت و رهبری را کنار گذارند. هم‌اکنون، تکیه بر شیوه‌های سنتی مدیریت فاقد کارایی و اثربخشی لازم است. سازمان نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور نیز از این تغییرات در امان نبوده و ناگزیر است جهت تداوم، پویایی، و بقای خود، همچنین داشتن توانایی رؤیایی لازم با برخی از تغییرات، از شیوه‌های نوین مدیریتی بهره‌مند شود.

الوانی (۱۳۸۷) جهان امروز را همانند سیستمی می‌داند که ما در آن به‌عنوان اجزای تشکیل‌دهنده آن، خود آگاه یا ناخودآگاه، ایفای نقش می‌کنیم؛ در نتیجه، نگرشی لازم است تا از طریق آن بتوان اجزا، ارتباط بین اجزا، و وابستگی متقابل و تعامل پیچیده و پویایی که بین آنها وجود دارد به‌خوبی درک کرد. یکی از نگرش‌ها و نظریه‌هایی که در این رابطه وجود دارد، نظریه عمومی سیستم‌هاست که لودویگ فون برتalanفی^۱ (۱۹۰۱ تا ۱۹۷۲)، زیست‌شناس برجسته آلمانی، به صورت مدون و علمی ارائه کرده است. نگرش سیستمی از جمله رهیافت‌های سیستمی و اقتضایی به مدیریت محسوب می‌شود و مبتنی بر این تفکر است که باید سازمان را به‌منزله یک کل نظام‌یافته در نظر گرفت. بر مبنای این نظریه، از تحلیل داده‌ها برای حل مسائل و اتخاذ تصمیم استفاده می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۸). یکی از ویژگی خاص نگرش سیستمی توجه به کل یا کل‌گرایی است. قسمت زیادی از مفاهیم مطرح‌شده در نگرش سیستمی، به شناخت سازمان‌ها و درک صحیح موقعیت و اداره کردن کارهای پیچیده و مرکب مربوط است (هیچینز^۲، ۱۳۷۶). نگرش سیستمی همه مدیران را ترغیب می‌کند محیطی را که بر فعالیت‌های سیستم آنها تأثیر می‌گذارد مشخص

کنند و آن را بشناسند. همچنین به مدیران کمک می‌کند تا سازمان‌ها را به‌منزله الگوهای باثبات همراه با مرزهای مشخص ببینند و در خصوص اینکه چرا سازمان‌ها در برابر تغییرات از خود مقاومت نشان می‌دهند، اطلاعاتی به دست آورند؛ و در نهایت اینکه توجه مدیران را به داده‌های مختلف پردازش داده‌ها به صورتی گوناگون به منظور رسیدن به اهداف هدایت می‌کند (رابینز، ۱۳۷۶).

باثوم^۱ (۲۰۰۴) نه نظریه را در تئوری سیستم‌ها ارائه می‌دهد که از بین آن‌ها، نظریه نهم آن مربوط به سایبرنتیک است.

بسیاری از مفاهیمی که در نظریه سیستم‌ها مطرح شده از جمله اطلاعات، کنترل، بازخورد، و ارتباطات با مؤلفه‌های مطرح شده در علم سایبرنتیک ارتباط نزدیکی دارند (هالیجن، ۱۹۹۳). اما از طرف دیگر، نظریه سیستم‌ها بیشتر بر ساختار سیستم‌ها متمرکز است؛ در حالی که سایبرنتیک بر چگونگی عملکرد سیستم‌ها تأکید دارد (بنگ، ۲۰۱۰).

هدف پژوهش حاضر تبیین برخی سیاست‌های هشت‌گانه ارائه شده از سوی نهاد کتابخانه‌های عمومی در الگوی مدیریت سایبرنتیک است. در ابتدا، تعریفی از سایبرنتیک و مدیریت سایبرنتیکی ارائه شده و مؤلفه‌های مدیریت سایبرنتیک براساس بررسی پژوهش‌های مختلف ارائه شده در داخل و خارج از کشور معرفی و هر یک از مؤلفه‌ها تعریف شده است. در ادامه، ماهیت نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور تشریح و امکان کاربرد مؤلفه‌های مختلف مدیریت سایبرنتیک در آن بررسی و سپس سیاست‌های هشت‌گانه، که از سوی دبیر کل نهاد کتابخانه‌های عمومی معرفی شده، تحلیل شده است. در انتها نیز، یک مطالعه تطبیقی بین سیاست‌های نهاد و مؤلفه‌های مدیریت سایبرنتیک انجام گرفته و براساس آن پیشنهادهایی ارائه شده است.

سؤال‌هایی که پژوهش در پی پاسخ به آن‌هاست عبارت‌اند از:

۱. سایبرنتیک چیست و مدیریت سایبرنتیکی چه ویژگی‌هایی دارد؟

۲. نهاد کتابخانه‌های عمومی چه سازمانی است و چه الگوی مدیریتی را می‌پذیرد؟
۳. مؤلفه‌های الگوی مدیریت سایبرنتیک کدام‌اند؟
۴. سیاست‌های هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور کدام است؟
۵. دو محور کتابخانه‌محوری و کتابدارمحوری در سیاست‌های هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی تا چه اندازه با مؤلفه‌های سایبرنتیکی هم‌پوشانی دارند؟
- **سایبرنتیک چیست و مدیریت سایبرنتیکی چه ویژگی‌هایی دارد؟**
- تعاریف متعددی از سایبرنتیک ارائه شده است. اصطلاح سایبرنتیک از کلمه یونانی *Kubernetes*، که به معنای سکاندار است، مشتق شده است. نخستین بار، نوربرت وینر^۷، ریاضیدان آمریکایی، در سال ۱۹۴۹ سایبرنتیک را با عنوان «سایبرنتیک یا کنترل و ارتباط ماشین و حیوان» در کتابش به کار برد. پس از تعریفی که وینر از سایبرنتیک ارائه داد، و به سایبرنتیک اولیه معروف شد، دانشمندان حوزه‌های مختلف سایبرنتیک را برای کنترل بازخورد توسعه دادند؛ تا جایی که حوزه‌های بسیاری را مانند نظریه سیستم‌ها، نظریه اطلاعات و ارتباطات، خودسازماندهی، و نظریه بازی دربر گرفت. علاوه بر این، با گذشت زمان، بسیاری از مقالات و پژوهش‌های علمی از سایبرنتیک به‌عنوان دانشی که به مطالعه اطلاعات و کنترل در سازمان‌ها می‌پردازد، استفاده کردند (زندى‌روان؛ آزاد، ۱۳۸۵). در این دانش، با بینش و روش سیستمی پویای کنترل و تنظیم، که در نظام‌های پیچیده از نظر تبادل انرژی با محیط تقریباً بسته و از نظر تبادل اطلاعات بین عناصر تشکیل‌دهنده نظام تقریباً بازند، بررسی می‌شود. اصلی‌ترین هدف سایبرنتیک یافتن سریع‌ترین، مناسب‌ترین، و مؤثرترین شیوه کنترل و تنظیم در سازمان‌های پیچیده است (میرزایی، ۱۹۸۸).
- بتسون اصطلاح سایبرنتیک را برای ارجاع به همه این حوزه‌ها استفاده و عنوان می‌کند:
- سایبرنتیک بزرگ‌ترین گازی است که نوع بشر از میوه درخت دانش در طی ۲۰۰۰ سال

گرفته است (دونالدسون،^۸ ۱۹۹۲).

الگوی مدیریت سایبرنتیک

برای مدیریت و اداره سازمان‌ها با اهداف فرهنگی و آموزشی الگوهای متعددی ارائه شده است. بیرن بائوم (۲۰۰۴) در پژوهش خود پنج الگو برای اداره سازمان‌های مختلف ارائه کرده است:

۱. الگوی مشارکتی^۹؛

۲. الگوی بوروکراتیک^{۱۰}؛

۳. الگوی سیاسی^{۱۱}؛

۴. الگوی هرج و مرج طلب^{۱۲}؛

۵. الگوی سایبرنتیک^{۱۳}.

هریک از الگوهای مطرح‌شده علاوه بر ویژگی‌های مخصوص به خود، با دیگر الگوها تفاوت‌ها و شباهت‌هایی نیز دارند. بائوم بر این باور است که سازماندهی و مدیریت مؤثر فعالیت‌های صورت گرفته در سازمان‌هایی که اهداف آموزشی دارند به دلیل اینکه از نظام اجتماعی پیچیده‌ای برخوردارند با تکیه بر نظارت‌های سایبرنتیک امکان‌پذیر است. یکی از مؤلفه‌های مهم سایبرنتیک خوداصلاحی و خودکنترلی است که می‌تواند بر کارکردهای سازمانی نظارت کند؛ در نتیجه، نه تنها فرد، به عنوان تصمیم‌گیرنده نهایی، در این سیستم عمل نمی‌کند، بلکه فعالیت‌های مستمری برای اصلاح بخش‌های مختلف سازمان صورت می‌پذیرد. بنابراین، انتظار می‌رود استفاده گسترده از الگوی سایبرنتیک بتواند کارکردهای سازمانی و اثربخشی سازمان را بهبود بخشد (بذرافشان مقدم؛ صباغیان؛ آراسته؛ شعبانی و رکی، ۱۳۸۶)

● نهاد کتابخانه‌های عمومی چه سازمانی است و چه الگوی مدیریتی را می‌پذیرد؟

مطابق ماده ۲ قانون تأسیس و اداره کتابخانه‌های عمومی کشور، نهاد کتابخانه‌های عمومی

نهادهای فرهنگی است که با مجموعه‌ای منظم از منابع مکتوب و مضبوط در اشکال مختلف به منظور برآورده کردن نیازهای اطلاعاتی، علمی، پژوهشی، آموزشی، تفریحی، و غنی‌سازی اوقات فراغت عموم افراد جامعه صرف نظر از سن، نژاد، جنسیت، مذهب، ملیت، زبان یا موقعیت اجتماعی آن‌ها، به ارائه خدمات کتابداری و اطلاع‌رسانی می‌پردازد (نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور، اداره کل امور کتابخانه‌ها، ۱۳۹۰). براساس این تعریف می‌توان به این نتیجه رسید که نهاد کتابخانه‌های عمومی نهادی فرهنگی با اهداف آموزشی و پژوهشی است که باید به دنبال پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی، علمی، پژوهشی، آموزشی، و حتی تفریحی و غنی‌سازی اوقات فراغت عموم افراد جامعه باشد.

بنابراین، در پاسخ به این پرسش که آیا می‌توان از الگوی مدیریت سایبرنتیک در نهاد کتابخانه‌های عمومی استفاده کرد؟ می‌توان نهاد کتابخانه‌های عمومی را سازمانی آموزشی و پژوهشی دانست و در نتیجه می‌توان همچون بسیاری از سازمان‌های آموزشی، از جمله دانشگاه‌ها، از الگوی سایبرنتیک برای اداره آن استفاده کرد. همچنین، از آنجا که براساس رویکرد سایبرنتیکی کتابخانه یک نظام باز است و سیستمی متشکل از اجزایی همچون کتابدار، مراجعه‌کننده، و منابع محسوب می‌شود که با یکدیگر تعامل و در بستر جامعه قرار دارند (زندى روان ۱۳۸۵)، می‌توان امکان استفاده از مدیریت سایبرنتیکی در نهادی همچون نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور را رویکردی محتمل و درست دانست، چون بدنه اصلی این نهاد را کتابخانه‌ها تشکیل می‌دهند و کتابخانه‌ها برای ماندگاری باید قوانین سازگاری را به کار گیرند.

● مؤلفه‌های الگوی مدیریت سایبرنتیک کدام‌اند؟

با بررسی تحلیلی پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه مؤلفه‌های الگوی مدیریت سایبرنتیک انتخاب شد. در ادامه، ابتدا به تعاریف موجود پرداخته و سپس مؤلفه‌های موجود تشریح خواهند شد.

تعریف اول: شیوه و الگوی رهبری سایبرنتیک درحقیقت علم هدایت و نظارت سازمان با تکیه بر

بازخوردهای مناسب و پیوندهای سست و سخت، زمینه توسعه ارتباطات و تعاملات با محیط و واحدهای درون‌سازمانی را به منظور خودتنظیمی آن فراهم می‌کند (اسچوانینگر^۴، ۲۰۱۰). براساس این تعریف، الگوی مدیریتی سایبرنتیک شش مؤلفه دارد: «نظارت و کنترل»، «پیوند سست و سخت»، «نظارت»، «تعاملات»، «سلسله‌مراتب»، و «رهبری».

● **نظارت یا کنترل:** نظارت‌های سایبرنتیکی کمک می‌کنند سیستم‌های اجتماعی بزرگ و پیچیده، مانند سازمان، فعالیت‌های خود را نظم بخشند. بدین معنی که سازمان‌ها سازوکارهای خوداصلاحی به اعضا می‌دهند تا هنگامی که اتفاقی روی داد و سازمان به جهت نامطلوبی سوق پیدا کرد، سیستم‌ها بازخورد منفی و خطاها را شناسایی کنند و سازمان را به مسیر اصلی خود بازگرداند و سازمان به طور خودکار شروع به فعالیت کند (دادخواه، ۱۳۹۰).

● **پیوندهای سخت و سست:** پیوند سخت به وجود عناصر و اجزای مشترک زیاد و مهم در زیر سیستم‌ها اشاره دارد؛ به گونه‌ای که تغییر در یک زیرسیستم موجب بروز تغییراتی در بقیه خواهد شد. پیوند سست بدین معنی است که تغییرات در یک واحد یا برنامه احتمالاً بر سایر واحدها یا برنامه‌ها تأثیر نمی‌گذارد و نقطه مقابل آن پیوند سخت است که تغییرات در یک واحد یا برنامه بر سایر واحدها یا برنامه‌ها تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، سازمان مبتنی بر الگوی سایبرنتیک چنان پیچیده است که احتمالاً برخی از بخش‌های آن سازمان، مسئولیت شناسایی چنین رویدادهای نامطلوب و علل آن را به هنگام وقوع بر عهده دارند و ملزم به گزارش آن به سطوح بالاتر سازمانی‌اند. سازوکارهای بازخوردی هر بخش، در هر یک از سطوح بالاتر سازمان نیز وجود دارد (بذرافشان و همکاران، ۱۳۸۶).

● **سیستم سلسله‌مراتبی:** سازمان سایبرنتیک را می‌توان به منزله سیستمی تقسیم‌شده و سلسله‌مراتبی در نظر گرفت. شناخت اینکه یک سازمان چگونه کار می‌کند، به مشاهده سیستم‌های فرعی آن و چگونگی تشکیل سیستم‌های بزرگ‌تر با ترکیب آن‌ها بستگی دارد (بذرافشان و همکاران، ۱۳۸۶).

• **تصمیم‌گیری:** ویژگی‌های تصمیم‌گیری در الگوی سایبرنتیک از دیدگاه باثوم (۲۰۰۴) عبارت‌اند از وجود منابع و مراجع تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری‌های تدریجی یا مرحله‌ای، تعیین محدوده یا طیف مشخصی به عنوان معیار درستی فعالیت‌ها، و پرهیز از اقدام سریع و تکانشی (بذرافشان و همکاران، ۱۳۸۶).

• **تعامل:** همکاری و ارتباط واحدهای سازمان با یکدیگر و سازمان با جامعه و سایر سازمان‌ها (هاشم‌بیک؛ سیادت؛ هویدا، ۱۳۹۱).

• **رهبری:** برخی ویژگی‌های رهبری در سازمان سایبرنتیک آگاهی به اهمیت تغییر و اصلاحات و پویایی در سازمان، شناخت سازمان و فعالیت‌های سازمان، حمایت از مجموعه فعالیت‌های سازمان، مشارکت دادن سایر اعضا در مدیریت و رهبری سازمان، مداخله‌های هوشمندانه به جای مشارکت در تلاش‌های فراوان برای ایجاد تغییر در کارکردهای سازمانی، پرهیز از تغییرات بنیادی، تأکید بر مدیریت موردی و ایجاد سیستم‌های ارتباطی است (باثوم، ۱۹۹۸).

تعریف دوم: همان‌گونه که در عنوان کتاب وینر نیز مشخص است، دو شاخصه مهم سایبرنتیک کنترل و ارتباط است. مدیریت سایبرنتیکی به دنبال این است که ساختار درونی به گونه‌ای سازماندهی کند تا به هدف سیستم‌های سایبرنتیک که همان خودکنترلی و خوداصلاحی است دست یابد. بدین وسیله است که ساختار سنتی و ناکارآمد از بین خواهد رفت (قربانی‌زاده؛ اسدپور، ۱۳۸۹).

توجه مدیریت سایبرنتیک بر مسائل درون‌سازمانی است و موضوعاتی چون تصمیم‌گیری مشارکتی، تعهد سازمانی، عدالت در پرداخت، ساختارهای مسطح، جریان صحیح اطلاعات، توسعه حس مالکیت، و آموزش کارکنان را مورد توجه قرار می‌دهد.

۱. تصمیم‌گیری مشارکتی

در گیر کردن کارمندان در تصمیم‌گیری را که گاهی به آن تصمیم‌گیری مشارکتی گویند: به

معنای اشتراک تصمیم‌گیری توسط کارمندان سطوح مختلف در محیط کاری است (بارینگر^{۱۵}، ۱۹۹۹) و به میزانی که کارمندان در فعالیت‌های برنامه‌ریزی راهبردی سازمان مشارکت دارند، بستگی دارد. در سازمان‌هایی که در آن‌ها بروکراسی حاکم است، تصمیم‌ها در سطح‌های بالای سازمان بدون در نظر گرفتن ایده‌ها و نظریات کارمندان گرفته و اجرا می‌شود. با توجه به خروجی‌های نامناسب این روش، بحث تصمیم‌گیری مشارکتی در سازمان قوت گرفت. در این روش، کارمندان سطوح پایین سازمان در تصمیم‌گیری مشارکت دارند و مشتاقانه آن‌ها را می‌پذیرند. علاوه بر این، به دلیل تنوع ایده‌ها در روش مشارکتی تصمیم‌های بهتر و باکیفیت‌تری گرفته می‌شود و اعتماد کارمندان افزایش می‌یابد.

۲. تعهد

تعهد سازمانی یک مفهوم جدید است و به‌طور کلی با وابستگی و رضایت شغلی تفاوت دارد. استفاده از روش مشارکتی در تصمیم‌گیری و فرایندهای سازمانی به فراهم کردن تعهد اعضا و مقید کردن آن‌ها به سازمان کمک خواهد کرد (مکنزی^{۱۶}، ۱۹۹۱).

۳. عدالت در پرداخت

عدالت سازمانی به رفتارهای اخلاقی و منصفانه نسبت به افراد در سازمان اشاره دارد. عدالت سازمانی به دلیل ارتباط با فرایندهای مهمی همچون تعهد، رضایت شغلی، و عملکرد نقش حائز اهمیتی را در سازمان ایفا می‌کند. رفتار منصفانه چیزی است که کارکنان در قبال سرمایه‌گذاری زمان و انرژی خود در سازمان انتظار دارند (ایبرلین^{۱۷}، ۲۰۰۵). سیستم پاداش در سازمان باید به گونه‌ای باشد که اعضای سازمان چنین بیندارند که تلاش و کار آن‌ها به صورتی دقیق ارزیابی می‌شود و میزان پاداش یا دریافتی آنان متناسب با کارشان است. سبک در پرداخت‌ها، عدالت را به دقت رعایت کرده؛ به نحوی که علاوه بر افزایش رضایت شغلی و بهبود عملکرد، باعث افزایش میزان انگیزش در میان کارکنان نیز خواهد شد (رودریگز^{۱۸}، ۲۰۰۷).

۴. ساختار مسطح

این امر با پیشرفت‌های بسیار در فناوری ارتباطات، به گونه‌ای که پتر دراکر خاطر نشان کرده است، مدیران را در برقرار کردن ارتباط با حیطه گسترده‌تری از افراد، که در گذشته امکان‌پذیر نبوده، قادر می‌سازد (میرزایی، ۱۹۸۸).

۵. جریان صحیح اطلاعات

در سازمان‌هایی که از مدیریت سایبرنتیک بهره می‌برند، به طبقه‌بندی و سازماندهی اطلاعات توجه زیادی می‌شود. کلود شانون ظرفیت انتقال اطلاعات از طریق یک کانال ارتباطی را باعث کاهش عدم اطمینان می‌داند. درحقیقت، اگر اطلاعاتی درباره‌ی حالت سیستم موجود باشد، این اطلاعات عدم اطمینان از آن حالت سیستم را کاهش می‌دهد. عدم اطمینان حاصل از تغییرات سریع محیطی و تقسیم اطلاعات وسیع، فردگرایی در سازمان را به تلاش‌های گروهی تبدیل می‌کند (رودریگز، ۲۰۰۷).

۶. توسعه حس مالکیت

گروه‌های غیر رسمی در سازمان‌های رسمی پرورش پیدا می‌کنند و اغلب مانع تحقق استراتژی‌های سازمان می‌شوند و میزان انسجام سازمان را کاهش می‌دهند. در محیطی که کار گروهی وجود دارد، به دلیل فرهنگ سازمانی مشارکتی، افراد تمایلی به پیوستن به گروه‌های غیر رسمی از خود نشان نمی‌دهند و فقط اهداف سازمانی را، که با اهداف فردی همخوانی دارد، دنبال می‌کنند. فراهم آوردن محیط گروهی و مشارکتی، تشویق اعضا به بیان آزادانه ایده‌ها، غنی‌سازی شغلی برای رفع خستگی، و... تمایل افراد را از پیوستن به گروه‌های غیر رسمی از بین می‌برد و افراد نیز نیازی به پیوستن به گروه‌های غیر رسمی احساس نمی‌کنند (رودریگز، ۲۰۰۷).

۷. آموزش

منظور از آموزش کارکنان کلیه تلاش‌هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی،

مهارت‌های فنی حرفه‌ای و شغلی و ایجاد رفتارهای مطلوب در کارکنان یک سازمان انجام می‌شود و آنان را آماده انجام دادن وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود می‌کند. آموزش نه تنها در دستیابی به سطوح مختلف دانش فنی مورد نیاز است، بلکه برای ارتقای الگوی ذهنی افراد در یادگیری نیز مهم و اساسی است.

با مشخص شدن مؤلفه‌ها در ادامه به تعریف سیاست‌های هشت‌گانه نهاد پرداخته می‌شود.

• سیاست‌های هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور کدام است؟

سیاست‌های هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی که در تاریخ مهرماه ۱۳۹۳ توسط دبیر کل نهاد کتابخانه‌های عمومی طرح شده، بدین شرح است:

۱. کتابخانه محوری نه اداره و نهاد محوری؛
۲. کتابدار محوری به طوری که کتابدار مهم‌ترین عامل فعالیت در نهاد شود؛
۳. اولویت ادارات کل استانی یا ادارات شهرستان در خدمت کتابخانه و کتابدار بودن؛
۴. دسترسی آسان و سریع کتابدار به مدیران در کلیه سطوح نهاد؛
۵. تلاش برای رفع دغدغه‌ها و تنگناها؛
۶. حاکمیت اصول اخلاقی، ضابطه‌مندی، و قانون‌گرایی؛
۷. پرهیز از آمارسازی‌ها در اعلام تعداد اعضا، کتب کتابخانه‌های عمومی؛
۸. پرهیز از پرداختن به امور غیر مرتبط به کتابخانه.

• سیاست هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی تا چه اندازه با مؤلفه‌های سایبرنتیکی هم‌پوشانی

دارد؟

پژوهشگران در این پژوهش با اتکا به این مفروضه اصلی که نهاد کتابخانه‌های عمومی یک سازمان با اهداف آموزشی است و امکان استفاده از الگوی مدیریت سایبرنتیک در آن وجود دارد،

مؤلفه‌های الگوی سایبرنتیک را استخراج کرده و با دو محور کتابخانه‌محوری و کتابدارمحوری از میان سیاست‌های هشت‌گانه نهاد، که در مهر ۱۳۹۳ توسط دبیر کل نهاد کتابخانه‌های عمومی معرفی شد، مورد تطبیق قرار دادند.

کتابخانه‌محوری نه اداره و نهادمحوری

بولین^{۱۹} (۱۹۸۹) مدرسه‌محوری را این‌گونه تعریف می‌کند: تواناسازی در مدرسه یعنی واگذار کردن قدرت و اختیار به طور قانونی و رسمی به دیگران. وقتی از مدرسه‌محوری صحبت می‌شود، صریحاً به تفویض اختیار به طور رسمی و قدرت ناشی از آن اشاره می‌کنیم و به عبارت دیگر، قدرت تصمیم‌گیری برای هدایت فعالیت‌ها و اعمال آن در مدارس را از انحصار مدیران خارج و آن را به سایر اعضای مدرسه و مردم تقسیم می‌کنیم. حال کتابخانه‌محوری چیست؟ اگر تعریف‌ها و نظریه‌های مختلفی را که در باب مدرسه‌محوری گفته شد به کتابخانه‌محوری تسری دهیم، کتابخانه‌محوری یک راهبرد برای اصلاح نهاد کتابخانه‌های عمومی از طریق انتقال قدرت تصمیم‌گیری از ستاد به اداره‌های مختلف و از اداره به کتابخانه است. کتابخانه‌محوری تمرکززدایی از اختیار تصمیم‌گیری و انتقال آن به کتابخانه است (اسوالد^{۲۰}، ۱۹۹۵). کتابخانه‌محوری، مدیر کتابخانه، کتابدار، و کاربران کتابخانه را بسیج کرده و مسئولیت تصمیم‌گیری را به آنان واگذار می‌کند. کتابخانه‌محوری باعث افزایش ارتباطات بین همه ذی‌نفعان خواهد شد.

هدف از ایجاد اداره‌های مختلف در نهاد کتابخانه‌های عمومی این است که مکانی جهت تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، هدایت، و پشتیبانی از امور کتابخانه‌ها صورت گیرد تا کتابداران و کتابخانه‌ها را برای رسیدن به اهداف خود یاری رسانند. این مورد با مؤلفه‌هایی همچون **تعامل**، **تصمیم‌گیری**، و **مشارکت** تطابق دارد؛ یعنی زمانی که کتابخانه به‌منزله عنصر اصلی سازمان در نظر گرفته شود در نتیجه

تصمیم‌های مهم سازمان براساس نیازهای کتابخانه صورت گرفته و تعاملات بین کتابخانه و ستاد افزایش یافته و در نتیجه این مشارکت است که بسیاری از ضعف‌های سازمان مشخص شده و در نتیجه برنامه‌ریزی‌های دقیق‌تر و کارآمدتر صورت خواهد گرفت. این ستادها هستند که باید همه‌توان خود را در خدمت کتابخانه‌ها قرار دهند تا با ایجاد آرامش و امنیت در کتابخانه‌ها، محیطی مطلوب برای کتابداران در خدمت‌رسانی به مردم فراهم شود؛ خدمتی که گسترش رویکرد به کتاب و کتابخوانی را در پی دارد.

تصویر ۱. کتابخانه‌محوری و مؤلفه‌های الگوی مدیریت سایبرنتیک



چنانچه کتابخانه مرکز فعالیت‌های نهاد قرار بگیرد، حس مالکیت افزایش و در نتیجه ایجاد گروه‌های غیر رسمی کاهش می‌یابد. این امر افراد را تشویق به ارائه ایده‌ها و مشارکت در تصمیم‌گیری می‌کند و سازمان را در پیشبرد اهداف خود یاری می‌دهد.

تصویر ۱ تطبیق مؤلفه‌های مختلف مدیریت الگوی سایبرنتیک را در ارتباط با کتابخانه محوری نشان می‌دهد:

کتابدار محوری به طوری که کتابدار مهم‌ترین عامل فعالیت در نهاد شود. در این سیاست، به نظر می‌رسد کتابدار به‌منزله عامل اجرایی در کتابخانه‌ها، از بسیاری از امور آگاهی داشته و بسیاری از ضعف‌ها و قوت‌ها را تجربه می‌کند و در نتیجه می‌تواند در تصمیم‌گیری نقش محوری داشته باشد. دخالت دادن کتابداران در تصمیم‌گیری‌های سازمان و به کارگیری مؤلفه تصمیم‌گیری مشارکتی باعث می‌شود نشاط بین کتابداران و محیط کاری آنان افزایش یابد و تعهد کاری و اشتیاق به کار در آنان بالاتر رود. یکی از دستاوردهای مهم کتابدار محوری و دخالت آن در تصمیم‌گیری‌ها باعث ایجاد ایده‌ها و پیشنهادهای بهتر خواهد شد و سازمان را در راستای رسیدن به اهداف خود کارآمدتر خواهد کرد.

دیگر مؤلفه‌های سایبرنتیکی که می‌تواند در این سیاست جای گیرد عبارت‌اند از:

آموزش: ارتقای سطح دانش و آگاهی و افزایش مهارت‌های فنی حرفه‌ای و شغلی باعث ایجاد رفتارهای مطلوب در کتابداران می‌شود و آنان را جهت انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود آماده می‌کند. آموزش‌های مداوم و ضمن خدمت از مؤثرترین ابزارهای مدیران برای مقابله با تغییرات محیطی است و نه تنها عملکرد کتابداران و سازمان را بالا می‌برد، بلکه بهبود مهارت‌های مدیران و افزایش رضایت کارکنان و کاربران را نیز در پی خواهد داشت. تحولات سریع در فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات از یک‌سو و وابستگی تنگاتنگ این حوزه با این فناوری‌ها از سوی دیگر لزوم آموزش

مجدد و دانش‌افزایی مداوم را برای کتابداران به امری انکارناپذیر تبدیل کرده است. **عدالت در پرداخت:** عدالت و رفتار منصفانه چیزی است که کارکنان در قبال سرمایه‌گذاری زمان و انرژی خود در سازمان انتظار دارند. در بسیاری از سازمان‌ها از جمله سازمان آموزش و پرورش، دبیران، و معلمان شاغل در آن براساس رتبه اختصاص یافته حقوق و مزایا دریافت می‌کنند. این سیستم این‌گونه تعریف شده است:

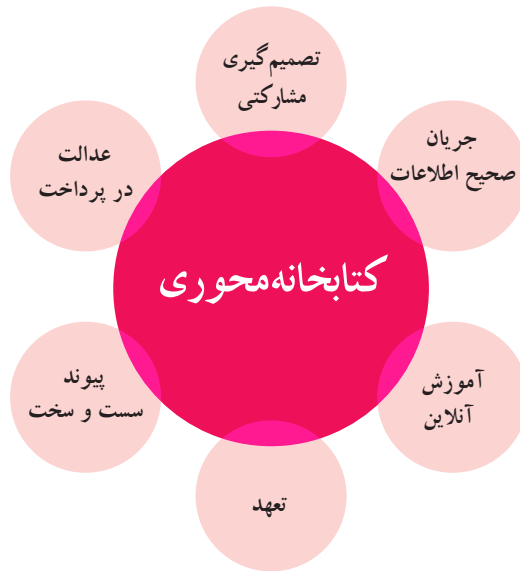
برای ارتقای شأن معلم در نظام اجرایی کشور، توسعه و پیشرفت همه‌جانبه جمهوری اسلامی ایران، به‌خصوص، نقش آن در تعلیم و تربیت اسلامی، اقتضا دارد تا در یک نظام شایسته‌سالاری، مبتنی بر ارزیابی‌های کاربردی و رقابتی، مورد آزمون واقع شود و متناسب با توانمندی‌های تخصصی و حرفه‌ای و شایستگی‌های فردی و اجتماعی در رتبه‌ای مناسب قرار گیرد (معاونت توسعه مدیریت و پشتیبانی، ۱۳۹۲).

با توجه به اینکه در سیاست کتابدارمحوری کتابدار به عنوان اصل و مهم‌ترین عامل فعالیت در نهاد عنوان شده است، انتظار می‌رود یک سیستم سنجش صلاحیت‌ها اعم از «صلاحیت‌های عمومی، تخصصی، و حرفه‌ای» ایجاد و «ملاک‌های ارزیابی» آن نیز به‌خوبی تبیین شود. استفاده از این سیستم رتبه‌بندی در میان کتابداران باعث می‌شود که پرداختی‌های سازمان براساس صلاحیت‌ها و شایستگی‌های کتابداران صورت بگیرد و در نتیجه این امر باعث می‌شود عدالت در پرداخت‌ها حاکم شود و از طرف دیگر یک رقابت سازنده‌ای را نیز بین کتابداران ایجاد می‌کند. نتیجه این امر، افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، و بهبود کارایی و اثربخشی کتابداران خواهد بود.

جریان صحیح اطلاعات: توجه به کتابدار و کتابدارمحوری باعث می‌شود ارتباط سازنده‌ای بین کتابداران و مدیران برقرار شود و اطلاعات سازنده بیشتری بین آنان در جهت ساماندهی بیشتر امور و رسیدن به اهداف سازمان جریان پیدا کند.

پیوند سست و پیوند سخت: این مؤلفه به ارتباط بین واحدها با یکدیگر و با سایر واحدها و همچنین ارتباط‌های خارج سازمان اعم از ارتباط با سازمان‌های خارجی دولتی و خصوصی و دیگر واحدهای خارج از سازمان اشاره دارد و بر تطبیق مستمر تأکید می‌کند. بنابراین، نهاد کتابخانه‌های عمومی به‌عنوان پیشرو در امر کتاب و کتابخوانی ابتدا باید تعامل سازنده‌ای را بین کتابداران در سطح کتابخانه، کتابخانه‌های مختلف در سطح شهرستان‌ها و اداره‌های مختلف در سطح استان‌ها و کشور ایجاد کند و همچنین برای رسیدن به اهداف و برنامه‌های کلان خود باید با سازمان‌های فرهنگی حوزه کتاب

تصویر ۲. کتابدار محوری و مؤلفه‌های الگوی مدیریت سایبرنتیک



از جمله وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، شهرداری، آموزش و پرورش، آموزش عالی، ناشران، کانون پرورش فکری، شورای کتاب کودک، انجمن علمی کتابداری ایران و دیگر سازمان‌های مطرح در داخل کشور و سازمان‌های فرهنگی خارج از کشور ارتباط ثمربخش داشته باشد. تصویر ۲ تطبیق مؤلفه‌های مختلف مدیریت الگوی سایبرنتیک را در ارتباط با کتابدارمحوری نشان می‌دهد:

نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر تبیین دو سیاست از سیاست‌های هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی در الگوی مدیریت سایبرنتیک است. مؤلفه‌های مختلف الگوی مدیریت سایبرنتیک با تحلیل و بررسی پژوهش‌های مرتبط شناسایی شد و هریک از آنها به تفصیل معرفی و تعریف شد. اهداف و وظایف نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور بررسی و به‌عنوان یک سازمان آموزشی معرفی شد و امکان به‌کارگیری الگوی مدیریت سایبرنتیک در آن به اثبات رسید. سیاست‌های هشت‌گانه معرفی و با مؤلفه‌های الگوی سایبرنتیک تطبیق داده شد. نتایج پژوهش مشخص کرد که:

دو محور اصلی سیاست‌های هشت‌گانه نهاد کتابخانه‌های عمومی، کتابدارمحوری و کتابخانه‌محوری، می‌تواند همپوشانی زیادی با بسیاری از مؤلفه‌های الگوی مدیریت سایبرنتیک داشته باشد از جمله:

- افزایش حس مالکیت در بین کتابداران نهاد و کاهش گروه‌های غیر رسمی و افزایش تعلق؛
- تعامل، مشارکت، و تصمیم‌گیری مشارکتی در نتیجه افزایش تعهد و خلق ایده‌های نوین، تسهیل مدیریت دانش، و کمک به رسیدن سازمان به اهداف مورد نظر؛

- تعامل بیشتر بین عوامل اجرایی کتابخانه‌ها اعم از مدیر کتابخانه، کتابداران، و مراجعان باستادهای نهاد و در نتیجه افزایش بازخوردها و تصمیم‌گیری‌های درست. اجتناب از تصمیم‌گیری‌های سریع و بدون برنامه، استقبال از پیشنهادهای اصلاحی اعضا در اتخاذ تصمیم‌گیری؛
- مؤلفه سلسله‌مراتب: تقسیم‌بندی وظایف به صورت تخصصی، مشخص بودن سلسله‌مراتب، تقسیم‌بندی اداره به واحدهای کوچک‌تر توسط مدیر اداره، وجود سازوکارهای اصلاحی و بازخوردی در کلیه سطوح و در نهایت توزیع اهداف به برنامه‌ها و اهداف کوچک‌تر؛
- جریان صحیح اطلاعات: توجه به کتابدار و کتابدارمحوری باعث می‌شود ارتباط سازنده‌ای بین کتابداران و مدیران برقرار شود و اطلاعات سازنده بیشتری بین آنان در جهت ساماندهی بیشتر امور در سازمان جریان پیدا کند؛
- آموزش آنلاین: ارتقای سطح دانش و آگاهی، افزایش مهارت‌های فنی حرفه‌ای و شغلی، ایجاد رفتارهای مطلوب در آنان و آماده‌سازی کتابداران جهت انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود؛
- عدالت در پرداخت: ایجاد یک سیستم سنجش صلاحیت‌ها اعم از «صلاحیت‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای و همچنین تبیین ملاک‌های ارزیابی کتابداران. این روش باعث می‌شود پرداختی‌های سازمان براساس صلاحیت‌ها و شایستگی‌های کتابداران صورت گیرد و منجر شود عدالت در پرداخت‌ها حاکم شده و از طرف دیگر رقابتی سازنده‌ای در بین کتابداران ایجاد شود. این خود رضایت شغلی، تعهد، افزایش کارایی، ایجاد تحول، و افزایش خلاقیت را به دنبال خواهد داشت ●

پی‌نوشت‌ها:

1. Berta Laffy
2. Hitchens
3. Robbins
4. Baum
5. Heylighen
6. bang
7. Norbert Wiener
8. Donaldson
9. collegiality
10. bureaucratic
11. political
12. anarchical
13. cybernetic
14. Schwaninger
15. Barringer
16. MacKenzie
17. Eberlin
18. Rodrigues
19. Bolin
20. Oswald

منابع

- الوانی، سید مهدی؛ شاهقلیان، کیوان (۱۳۸۸). «کاربرد پویایی‌شناسی سیستم در فرایندهای کسب و کار»، اولین کنفرانس مدیریت اجرایی.
- بذرافشان مقدم، مجتبی؛ صباغیان، زهرا؛ آراسته، حمیدرضا؛ شعبانی‌ورکی، بختیار (۱۳۸۶). «جایگاه الگوی سایبرنتیک در اداره دانشگاه‌ها مورد: دانشگاه فردوسی مشهد»، مطالعات تربیتی و روان‌شناسی، ۱.
- بیرن بائوم، رابرت (۱۳۸۲). دانشگاه‌ها چگونه کار می‌کنند: سازمان علمی و رهبری آن از منظر سایبرنتیک، ترجمه حمیدرضا آراسته، تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- دادخواه، رضوان (۱۳۹۰). «میزان کاربرد و جایگاه الگوی سایبرنتیک در اداره کردن اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- رابینز، استیفن (۱۳۷۶). تئوری سازمان: ساختار، طراحی، کاربردها، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران: موج.

رضائیان، علی (۱۳۸۸). مبانی سازمان و مدیریت، تهران: سمت.

زندى روان، نرگس؛ آزاد، اسدالله (۱۳۸۵). «بررسی فراگرد ارتباط در کتابخانه»، فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۹ (۲).

قربانی‌زاده، وجه‌الله؛ اسدپور، امین (۱۳۸۸). «نقش مدیریت کنکاش سبیرنتیک در فرایند یادگیری سازمانی»، مطالعات مدیریت صنعتی، ۶ (۱۶).

وزارت آموزش و پرورش. معاونت توسعه مدیریت و پشتیبانی (۱۳۹۲). نظام رتبه‌بندی حرفه‌ای معلمان و جذب و تأمین منابع انسانی.

نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور، اداره کل امور کتابخانه‌ها (۱۳۹۰). مجموعه دستورالعمل‌های اداره کتابخانه‌های عمومی، تهران: کتاب‌نشر.

هاشم‌بیک، نسرين؛ سیادت، سید علی؛ هویدا، رضا (۱۳۹۱). «بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های الگوی سبیرنتیک در مدیریت دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال تحصیلی ۱۳۸۸-۱۳۸۹»، مدیریت سلامت، ۱۵ (۴۹).

هیچینز، درک. کی (۱۳۷۶). کاربرد اندیشه سیستمی، ترجمه رشید اصلانی، تهران: مرکز آموزش دولتی.

Bang, G. (1988). Cybernetics & the Integration of Knowledge;. Available from: URL: <http://pespmc1.vub.ac.be/CYBINT.html>

Barringer, B.R., & Bluedorn, A.C. (1999). The Relationship between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management, Strategic Management Journal, 20.

Brier, Soren (2010). Cybersemiotics: An evolutionary world view going beyond entropy and information into the question of meaning, Journal Entropy.

Bolin, F. S. (1989). Empowering Leadership. Teachers College Record, 19(1).

Donaldson, Rodney E (1992). Cybernetics & Human Knowing. A Journal of Second Order Cybernetics & Cyber-Semiotics, 1(2/3). Available in: <http://www.imprint.co.uk/C&HK/vol1/V1-23Red.HTM>

Eberlin, Richard, & Tatum, B Charles (2005). Organizational justice and decision making". Management Decision, 43 (7).

MacKenzie, K.D. (1991), Holonomic Processes for Ensuring Competitiveness, in Kilmann, R.H. and Kilmann, I. (Eds), Making Organizations Competitive, Josey-Bass Publishers, San Francisco, CA,

Mirzaei Ahrnjany, H (1988). Cybernetics in the management (1). Journal of Management Knowledge, 1.

Oswald, Lori Jo (1995). School-Based Management. ERIC Digest 99.

Rodrigues, Carl A (2007). Cybernetic-Scanning Management, Utilizing peoples and organizations and energies to attain greater efficiency, Emerald Group, 36 (1).

Schwaninger. M. (2010). Model-based management (MBM): a vital prerequisite for organizational viability. Kybernetes, 39 (9):1419 - 1428.

Yolles. M. (2003). The political cybernetics of organizations", Kybernetes, 32 (9).