

طراحی الگوی مرکز دانش بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران

مدیریت

اطلاعات

دوره ۷، شماره ۲

پاییز و زمستان ۱۴۰۰

فاطمه خوشنود

دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی،

تهران، ایران

نجلا حریری^۱

دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

فهیمة باب‌الحوایجی

دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

محمد حسن‌زاده

استاد، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

چکیده: هدف از پژوهش حاضر، ارائه الگوی مفهومی طراحی مرکز دانش بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران است. پژوهش حاضر با دو روش دلفی و پیمایشی تحلیلی انجام گرفت. ابزار استفاده‌شده، پرسش‌نامه محقق‌ساخته برای روش دلفی و پیمایشی تحلیلی و جامعه آماری مورد مطالعه در بخش دلفی، ۱۵ نفر از خبرگان در حوزه‌های بانکداری، اقتصاد، نرم‌افزار و شبکه در خصوص مرکز دانش و ۲۷۰ نفر از مدیران و کارشناسان بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران در بخش پیمایشی تحلیلی بودند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های آماری در بخش توصیفی، از آمار توصیفی و برای آمار استنباطی، از روش معادلات ساختاری و مدل‌سازی حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) استفاده شد. مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی نشان می‌دهد که به‌ترتیب اولویت مؤلفه‌های ممیزی دانش با میانگین ۶/۸۵، استانداردهای سازمان‌دهی با میانگین ۶/۰۰، منابع انسانی با میانگین ۵/۷۴، منابع دانشی با میانگین ۵/۶۶، امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری با میانگین ۵/۳۵، امنیت با میانگین ۴/۳۰، برنامه راهبردی با میانگین ۴/۲۶، تعامل و ارتباطات با میانگین ۳/۸۹ و زیرساخت‌های شبکه با میانگین ۲/۹۶ بیشترین تأثیر را دارند. آنچه از دیدگاه متخصصان اعضای پانل، متخصصان و کارشناسان بانک مرکزی دارای اهمیت بوده و اولویت‌های اولیه را در بر می‌گیرد، ممیزی دانش و محتوا، سازمان‌دهی و منابع انسانی هستند. مهم‌ترین عامل از دیدگاه متخصصان، وجود ممیزی دانش در سازمان بانک مرکزی است. این، به‌معنای ترسیم نقشه دانش در این سازمان و مکان‌یابی دانش آشکار و پنهان در سازمان و تعریف مأموریت‌ها، اهداف و کاربران و نیازسنجی دانشی مدیران و کارکنان و کاربران داخل سازمان و خارج سازمان ... است.

کلیدواژه‌ها: مرکز دانش، مدیریت دانش، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران

مقدمه

سازمان‌های پولی و بانکی با دو پدیده حجم بالای اطلاعات و نیاز روزمره به استفاده و مدیریت آن، مواجه هستند. این سازمان‌ها اطلاعات مالی، اطلاعاتی بسیار شخصی و محرمانه در سطح دارندگان حقیقی یا حقوقی خود دارند، بنابراین، دسترسی به این اطلاعات می‌بایستی کاملاً کنترل شده باشد. همچنین، در بهره‌گیری از اطلاعات با معضلاتی مانند سهولت در دسترسی به اطلاعات مورد نیاز در زمان تصمیم‌گیری توسط مدیران و استفاده نکردن درست و مناسب و نارضایتی کاربران از دانش و اطلاعات روبه‌رو هستند. به‌منظور رسیدگی به این دو جنبه اساسی، از یک سو و مرتفع‌سازی دو معضل ذکر شده، از سوی دیگر، جنبشی در حیطه مدیریت دانش، به نام مرکز دانش^۱، در سطح سازمان‌ها پدیدار شد که با توجه به ماهیت ارزش اقتصادی و جایگاه اجتماعی اطلاعات مالی، در نظام بانکی و نیز با توجه به سرعت تغییرات، حساسیت پایش شاخص‌های اقتصادی و لزوم بهره‌گیری از استراتژی‌های نوین بازاریابی، مدیریت دانش در این سازمان‌ها اهمیتی دوچندان یافت. بر این اساس، ایجاد مراکز دانش به‌منظور مدیریت دانش از راهکارهای ضروری برای استفاده بهینه از اطلاعات، حرکت به‌سوی سازمان یادگیرنده و دستیابی به اهداف بلندمدت سازمانی تلقی شد.

با رشد معضلات مطرح شده، در سطح بانک‌ها، ضرورت وجود مدیریت دانش، به‌طور عام و مرکز دانش، به‌طور خاص، در کلیه مراکز پولی و بانکی کاملاً محرز شد. با توجه به وظایف ملی و فراملی مهم گسترده‌ای که بانک مرکزی بر عهده دارد، روزانه اطلاعات و اسناد بسیار زیادی، از جمله صورت‌جلسه‌ها، مصوبه‌های شوراها، کمیسیون‌ها و کمیته‌ها، بخشنامه‌ها، مجموعه قوانین، مقررات و دستورالعمل‌های اجرایی و مجوزهای بانکی، اعتبارات بانکی، سری‌های زمانی اقتصادی و مالی و ... تهیه و تدوین شده یا از سایر سازمان‌ها دریافت می‌شود که به‌دلیل نبود سیستمی جامع و یکپارچه برای نگهداری، ذخیره و بازیابی آنها، این اسناد و منابع اطلاعاتی و دانشی به‌طور پراکنده در پایگانی‌های ادارات، واحدها و حتی نزد اشخاص یا در بهترین حالت، در برخی پایگاه‌های اطلاعاتی غیراستاندارد و بدون امکان بازیابی صحیح، نگهداری می‌شوند. به‌عبارتی، جزئیات فرایندهای تصمیم‌گیری، گزینه‌های پیش روی سیاست‌گذار، علت انتخاب تصمیم‌های به اجرا درآمده و کنار گذاشتن سایر گزینه‌های سیاستی در یکی از حساس‌ترین سازمان‌های سیاست‌گذار کشور، ثبت و ضبط نشده است (طباطبایی، ۱۳۸۹).

مواردی نظیر دسترسی به اطلاعات موجود در اسناد و منابع آرشیوی به‌عنوان میراث و هویت سازمانی، شناسایی اسناد و مدارک سایر سازمان‌های هم‌موضوع، سازمان‌دهی و دسترس‌پذیر کردن اطلاعات برای علاقه‌مندان و پژوهشگران، حفظ دانش افراد ماهر قبل از ترک سازمان، پرهیز از دوباره‌کاری‌ها و کاهش هزینه‌های ارزی و ریالی تخصیص داده‌شده برای تأمین منابع توسط سازمان‌ها و اشتراک منابع و الزام به سمت ایجاد مراکز ملی اطلاع‌رسانی کشور به‌قدری حائز اهمیت است که بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان نهادی مستقل، سیاست‌گذار و قدرتمند با بهره‌گیری از توان

تخصصی، مدیریتی و مالی، «ایجاد مرکز دانش اقتصادی» را به‌عنوان یکی از پروژه‌های نقشه راه ۱۴۰۰ بانک مرکزی که در راستای برنامه‌های ۱۴۰۰ دولت تدوین شده است، تصویب و نقش کتابخانه تخصصی خود را در فرایند ایجاد این مرکز تبیین کرده است و به‌عنوان عاملی تأثیرگذار در داشتن سازمانی دانش‌مدار بر آن تأکید کرده است. با وجود این، پژوهشی که در خصوص مرکز دانش در ایران انجام شده باشد، بسیار محدود است و بیشتر به جنبه‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها اشاره کرده‌اند.

با توجه به پیشینه‌های بررسی شده می‌توان گفت شرایط برای حرکت به سوی پیاده‌سازی نظام ملی اطلاع‌رسانی و مرکز دانش به‌عنوان یکی از نظام‌های اطلاع‌رسانی آماده است. بر همین مبنا، پژوهش حاضر می‌تواند با ارائه الگوی مفهومی به ایجاد «مرکز دانش» نقشه راه شناسایی، بررسی و مستندسازی وضعیت دانشی در بانک مرکزی بپردازد و فراهم‌سازی زیرساخت‌های لازم و همچنین شناسایی سایر منابع دانشی در حوزه اقتصاد و علوم وابسته را در سیستم بانکی کشور و سایر مراکز اقتصادی و سازمان‌دهی و ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی مورد نیاز، در دسترس قرار دهد.

این پژوهش سعی دارد به پرسش‌های زیر پاسخ دهد:

۱. الگوی مرکز دانش بانک مرکزی چگونه است؟
۲. اولویت‌بندی مؤلفه‌های ایجاد مرکز دانش کدام است؟

مبانی نظری

مرکز دانش به‌عنوان یک محیط تعاملی بین مشتریان بیرون از سازمان، کارکنان و مدیران سازمان عمل کرده و به‌عنوان یک پایگاه دانش، امکان رفع نیازهای اطلاعاتی را فراهم می‌کند. نمونه‌هایی از مراکز دانش در سطح بین‌المللی و ملی ایجاد شده است. برای مثال، در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات و سازمان فناوری اطلاعات ایران، بخش مربوط به مرکز دانش فراهم شده است که اطلاعاتی نظیر کتابخانه دیجیتال، قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌های سازمان، اسناد بالادستی و قوانین بین‌المللی، گزارش‌های داخلی و خارجی و اطلاعات مربوط به آمار را ارائه می‌دهد. در الگوهای بین‌المللی مربوط به مرکز دانش، مرکز دانش بانکداری اسلامی که بانک الیید^۱ در فیلیپین ایجاد کرده است، داده‌های مختلفی ارائه می‌دهد. این مرکز وب پایه، بر ساختار شبکه‌ای اینترنت طراحی شده و ساختار پایگاه‌های اطلاعاتی را از نظر نرم‌افزار و سخت‌افزار و تجهیزات مربوطه و همچنین امنیت اطلاعات دارا بوده و محتوای اطلاعاتی مختلفی را در بردارد که بر اساس احکام بانکداری شرعی اسلامی است. همچنین امکان گفت‌وگوی زنده و طرح پرسش‌ها از طریق نرم‌افزار گفت‌وگوی آنلاین را دارد. نظیر این مرکز دانش با امکانات محدودتر نیز می‌توان به مرکز دانش بانک المشرق^۲ اشاره کرد. در زمینه‌های پزشکی، فناوری و سایر علوم نیز بسیاری از مراکز دانش ایجاد شده وجود دارند. در سال ۲۰۰۵ در دانشگاه چینوا^۳ در کشور چین، یک پروژه ایجاد مرکز دانش برای پردازش تصویری پزشکی ارائه شد و مؤلفه‌های ایجاد مرکز دانش به این صورت استفاده

1. Allied

2. Mashreq Bank

3. Tsinghua

شدند. معماری این پلتفرم که بر اساس فناوری، آموزش الکترونیکی و دانش بود، شامل تکمیل فعالیت‌های تعلیمی اساتید، مطالعات دانشجویان، بحث و گفت‌وگوهای دانشگاهی، ذخیره داده‌های تصویری و مواد آموزشی، اشتراک منابع و ایجاد اطلاعات جدید بود (Ding Hui et al, 2005).

مراکز دانش یکی از شاخه‌های مدیریت دانش تلاش در شناسایی و ترسیم دانش سازمانی، سازمان‌دهی و ارائه آن به شکل مطلوب و کاربردی و تعاملی بین کاربران و سازمان است. وظایف عمده مرکز دانش عبارت‌اند از: نیازشناسی، نیازسنجی، نیازآفرینی و اولویت‌بندی نیازهای دانشی در بانک مرکزی؛ تهیه، خرید و ثبت منابع دانشی؛ ممیزی منابع برای ورود به مرکز یا خروج از آن؛ سازمان‌دهی و بازنمایی منابع دانشی؛ ساخت و نگه‌داشت پایگاه‌های اطلاعاتی تخصصی و توسعه و روزآمدسازی ابزارهای سازمان‌دهی دانش؛ آماده‌سازی و ایجاد دسترسی به منابع دانشی؛ آموزش و ارتقای مهارت‌های اطلاعاتی مخاطبان و کاربران؛ برگزاری رخدادهای دانشی و تهیه و توزیع بولتن‌ها و خبرنامه‌ها و آگاهی‌رسانی جاری؛ ساخت و پشتیبانی ویکی سازمانی در بانک مرکزی؛ طراحی و ارائه خدمات دانشی ویژه برای مخاطبان خاص؛ بازاریابی و تجاری‌سازی منابع و خدمات دانشی؛ تسهیل شکل‌گیری انجمن‌های خبرگی و توسعه ارتباط آنها با پایگاه دانش؛ ارائه خدمات مرجع، امانت و گردش منابع به‌صورت حضوری و غیرحضوری؛ توسعه روش‌ها، ابزارها و فنون نوین برای سامان‌دهی و اشاعه دانش؛ ترسیم و روزآمدسازی نقشه دانش؛ شناسایی و تحلیل تجربه‌های مؤثر مدیریت دانش در سازمان‌های مشابه و انجام پژوهش‌های مربوط به اثربخشی دانش در واحدهای مختلف سازمان.

همان‌طور که پیشینه‌های پژوهش نشان می‌دهد، عواملی مختلفی در ایجاد مرکز دانش دخالت دارند که مهم‌ترین مؤلفه و عامل می‌تواند ساختار معماری و پلتفرم‌های مربوط به آن باشد. بحث‌های مربوط به سخت‌افزار، نرم‌افزار، شبکه، امنیت و... در مراکز دانش نظیر سایر پایگاه‌های اطلاعاتی اینترنتی از ملزومات مهم ایجاد مرکز دانش است. همچنین، محتوای مرکز دانش یکی از اصول مهم ایجاد این مرکز است. می‌توان گفت محتوای مرکز دانش به‌صورت عمده از دو منبع پایگاه داده اطلاعاتی خارجی و منابع دانش داخلی تغذیه می‌شود. این محتوا می‌تواند شامل دانش شخصی مبتنی بر نیازهای شخصی افراد باشد که به‌صورت روزانه وارد سیستم شده و ذخیره می‌شود یا منابعی نظیر گزارش‌ها، پایان‌نامه‌ها و لیست مباحثات الکترونیکی و سایر منابع کمتر افشاشده و محرمانه باشد. به‌طور کلی، محتوای مرکز دانش مبتنی بر دانش تک‌تک افراد سازمان است (هندریکس، ۱۳۹۱). آنچه در ایجاد مرکز دانش از اهمیت بالایی برخوردار است، شناسایی دانش رسمی و غیررسمی، دانش موجود و ترسیم نقشه دانش سازمانی است که پایه‌های ارتباطات و استفاده کاربران را از دانش فراهم می‌کند. مهم‌ترین مزیت مرکز دانش به سایر پایگاه اطلاعاتی و وب‌سایت‌های سازمان‌ها که اطلاعات ارائه می‌دهند، محیط تعاملی و امکان ایجاد ارتباط دوسویه و چندسویه بین مشتریان با مدیران، مشتریان با یکدیگر، کارکنان و مشتریان، کارکنان و مدیران و کارکنان با یکدیگر است. سطوح خدمات دانشی در مرکز دانش باید هم‌زمان با آغاز فرایندهای آن مرکز توسط یک سری فرایندهای پیچیده‌تر پرسش و پاسخ در نظر گرفته شود تا تعیین‌کننده توافق‌نامه‌های سطوح خدمات چگونه ترسیم شوند تا خدمات دانشی را توصیف کنند و چه شرایط و ضوابطی بر آنها حاکم است. این موضوع نه تنها به تنظیم درست انتظارات کمک می‌کند، بلکه موجب رشد ثابت

پروفایل دانشی کاربر و واحدها نیز می‌شود. در این راستا، ممیزی دانش از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌شود. یکی دیگر از جنبه‌های کاری مرکز دانش، اجرای ممیزی دانش است. همچنین، نیروی انسانی در مرکز دانش دارای نقش‌ها و وظایف مختلفی است از جمله مدیر ارشد دانشی که وظیفه رهبری مرکز دانش و کارکنان مرکز دانش که مجموعه‌ای از نقش‌ها و وظایف مختلف را ایفا می‌کنند (هندریکس، ۱۳۹۱).

پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش در مرکز دانش نشان داد که به‌تازگی این موضوع در کانون توجه قرار گرفته است و پیشینه‌ها بیشتر بر جنبه‌های مدیریت دانش تأکید دارند. بررسی زیرساخت مدیریت دانش و شبکه دانش از موضوع‌هایی بوده که قاسم‌پوری و همکاران (۱۳۹۳) به آن پرداخته‌اند. غلامحسین‌زاده (۱۳۹۶) نیز طراحی الگوی شبکه دانش را بررسی کرد و نشان داد که پژوهشگاه صنعت نفت در ابعاد زمینه‌ای و بعد زیرساخت در مقایسه با سایر شاخص‌های مدیریت دانش، از قابلیت‌ها و پتانسیل‌های بالایی برخوردار است. رجبی (۱۳۹۴) نیز به ارائه الگو در مدیریت دانش پرداخته و بیان می‌دارد که به‌منظور افزایش عملکرد کارکنان باید روش‌های توسعه منابع انسانی مناسب انتخاب شده و از طریق مدیریت دانش و یادگیری سازمانی کارکنان، زمینه لازم برای نوآوری و بهبود عملکرد آنان فراهم شود. داوری، نظافتی و غنبر تهرانی (۱۳۹۴) شبکه دانش را بررسی کرده‌اند. حسن‌زاده (۱۳۸۸) نیز به بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش پرداخته است. با وجود این، مرکز دانش از مباحثی است که موضوع بسیاری از پژوهش‌های خارج از ایران قرار گرفته و در حوزه‌های مختلف شهرسازی، داروسازی، پزشکی و ... ایجاد و پیاده‌سازی مرکز دانش بررسی شده است. پرونچا و همکاران^۱ (۲۰۱۸) پروژه مرکز دانش در E-ARK را بررسی کرده‌اند. زو و همکاران^۲ (۲۰۱۹) نیز استراتژی احداث یک مرکز دانش بین‌رشته‌ای را بررسی کرده و بر نقش «زبان، دانش، نرم‌افزار و مهندسی سیستم رسمی سخت‌افزار» و «آموزش، مدیریت، یادگیری و مهندسی سیستم اجتماعی کاربردی» در مرکز دانش تأکید دارند. شیائومی^۳ (۲۰۱۳) مرکز دانش شهرهای هوشمند خارجی را بررسی کرده و به جنبش حرکت ساخت مرکز دانش، استراتژی سازمانی و سازوکار همکاری، سیستم پشتیبانی فنی و نمایش کاربرد، تأکید می‌کند. لی کوکس و همکاران (۲۰۱۰) بر ماژول‌های مربوط به مرکز دانش اشاره می‌کنند. راوادی و کیوسپر^۴ (۲۰۰۷) بر امنیت در مرکز دانش اشاره کرده و بیان می‌کنند که سیستم باید برای ایمنی داده و رمزگذاری، شرایط سخت‌گیرانه‌ای داشته باشد.

روش‌شناسی پژوهش

برای به دست آوردن الگوی مرکز دانش بانک مرکزی در این پژوهش کاربردی، از روش‌های زیر استفاده شد. در ابتدا، با استفاده از روش کتابخانه‌ای مؤلفه‌های مورد نیاز برای ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی

1. Proença and et al.
2. Zou, Zou & Wang
3. Xiaomi
4. Radványi & Kusper

بر پایه پیشینه‌های پژوهش به دست آمدند. مؤلفه‌های مستخرج که برای تهیه پرسش‌نامه دلفی استفاده شد در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. یافته‌های به‌دست‌آمده در مرحله مطالعات کتابخانه‌ای و تعیین مؤلفه‌های پژوهش

کد مقاله	پژوهشگر	مؤلفه‌های شناسایی شده
۱	لی لوکس و همکاران (۲۰۱۰)	مرکز دانش مبتنی بر وب، پایگاه داده کاربر در مرکز دانش، مازول یادگیری در مرکز دانش و مدیریت یادگیری مدل
۲	بهام و همکاران ^۱ (۲۰۱۶)	الگوریتم‌های مرکز دانش برای ذخیره‌سازی آنها در یک پایگاه داده و استفاده مجدد از آنها هنگام حل موارد جدید مسئله
۳	دینگ هوی (۲۰۰۵)	ساختار و مؤلفه‌های مرکز دانش، معماری پلتفرم مرکز دانش، معماری مرکز دانش، نیروی انسانی مرکز دانش و محتوای مرکز دانش
۴	دایره‌المعارف مدیریت (۲۰۱۹)	شبکه‌سازی اجتماعی در مرکز دانش، سیستم مبتنی بر اینترنت برای به اشتراک‌گذاری اطلاعات از راه دور و مبادله اطلاعات در مرکز دانش وظایف مرکز دانش (سازمان‌دهی، طبقه‌بندی، کدگذاری و ذخیره‌سازی اطلاعات تجربی، دانشی و مهارتی دریافتی از درون و برون سازمان) بازیابی در حوزه تخصصی مرکز دانش
۵	حاجریزی و همکاران ^۲ (۲۰۱۷)	ارائه چشم‌انداز و مفهوم مرکز دانش
۶	جین و نانوتی ^۳ (۲۰۱۵)	روش اجرای ایده مرکز دانش مبتنی بر استفاده بهینه از ساختار دانش، انتقال چگونگی دانش برای رفع نیاز اطلاعاتی فرد، کسب اطلاعات شغلی و پیشرفت فرد در شغل یا ساختن آگاهی فرد به‌عنوان هدف‌های اصلی ایجاد مرکز دانش
۷	کیم و همکاران ^۴ (۲۰۰۵)	مرکز دانش آنلاین و معماری پورتال
۸	کلیز و همکاران ^۵ (۲۰۰۳)	محتوای مرکز دانش و انبار داده‌ها
۹	اودمن و همکاران ^۶ (۲۰۱۵)	نقش دانش ضمنی در مرکز دانش و منابع انسانی
۱۰	پرونچا و همکاران (۲۰۱۸)	بررسی خدمات مرکز دانش، سرویس‌های مرکز دانش و اهداف مرکز دانش
۱۱	راوادنی و کیوسپر (۲۰۰۷)	الزامات ایجاد سیستم اطلاعاتی و ایمنی مرکز دانش
۱۲	رابین (۲۰۱۷)	دلایل نیاز سازمان به یک مرکز دانش، پشتیبانی از مشتری، مدیریت کارکنان، اندازه‌گیری عملکرد کارکنان، مدیریت دانش تجاری و فرایندهای برون‌سپاری
۱۳	شارما و گوسامی ^۷ (۲۰۰۹)	دانش صریح و ضمنی
۱۴	سامروایل و همکاران ^۸ (۲۰۲۰)	دانش محلی، تئوری یادگیری خبره و مخزن سازمانی به نام مرکز دانش

1. Beham, Andreas, Stefan Wagner & Michael Affenzeller

2. Hajrizi, Somerville & Mirijamdotter

3. Jain & Nanoti

4. Kim, Fox & Yoo

5. Klesse, Melchert & Maur

6. Othman Mousa, Alageeli, Abdullah, Mohamed Abdullah & Aalyateem

7. Sharma and Goswami

8. Somerville

در مرحله بعد و پس از تعیین معیارهای اولیه به منظور تعیین معیارهای منتخب برای طراحی الگوی مرکز دانش بانک مرکزی ج.ا.ا. برای تعمیم اعتبار و روایی این معیارها از روش دلفی استفاده شد. سیاهه واری در دور اول و دوم دلفی به صورت طیف لیکرت طراحی شد. بدین صورت که میزان اهمیت هر یک از مؤلفه‌های ایجاد مرکز دانش در بازه ۱ تا ۵ تعیین شدند. عدد ۱ نشانه کمترین اهمیت و عدد ۵ نشانه بیشترین اهمیت بود.

برای انجام مراحل روش دلفی، ابتدا اعضای پانل شناسایی و تعیین شدند. انتخاب صحیح اعضای پانل دلفی یکی از مراحل است که در کیفیت پاسخ‌های مرحله دلفی بسیار مؤثر است. در این پژوهش برای انتخاب اعضای پانل به مواردی توجه شد که عبارت‌اند از: افراد مجرب و آگاه در زمینه موضوع مورد مطالعه (مدیریت دانش و مرکز دانش)، دارای زمینه تحصیلی مرتبط، برخوردار از تجربه‌های مفید، تألیف و ترجمه کتاب و انتشار مقاله‌های علمی در زمینه پژوهش شده و اشتغال در حوزه‌ای که با موضوع پژوهش مرتبط با مدیریت دانش و مرکز دانش.

بر این اساس، اعضای پانل دلفی شامل ۱۵ نفر از خبرگان در حوزه‌های بانکداری، اقتصاد، نرم‌افزار و شبکه بودند که از بین اساتید علم اطلاعات و دانش‌شناسی، اقتصاد و بانکداری و متخصصان بانک مرکزی انتخاب شدند. سپس، این سیاهه واری به صورت پرسش‌نامه باز به اعضای پانل بر اساس مؤلفه‌های مطرح‌شده و استخراج‌شده ارسال شد. برای جمع‌آوری پرسش‌نامه‌های دلفی، پرسش‌نامه در فرم پرسش‌نامه آنلاین گوگل در جی میل به صورت آنلاین طراحی شد و با جمع‌آوری ایمیل اعضای پانل، لینک پرسش‌نامه برای آنها ایمیل شد. در مرحله دوم پانل دلفی نیز از همین روش استفاده شد. بر اساس نتایج به دست آمده، پرسش‌نامه اولیه اساس وزن‌دهی به نظرهای گردآوری‌شده اعضای پانل طراحی شد. سیاهه واری اولیه به اعضای پانل ارسال شده و نظرهای آنان جمع‌آوری شد و با در نظر گرفتن این روند سیاهه واری نهایی پژوهش برای تأیید روایی و پایایی آن با استفاده از نظرهای اعضای پانل ارسال به دست آمد. در نهایت، برای تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضای پانل از ضریب هم‌هنگی کندال استفاده شده است. پس از اجرای دور اول دلفی، ضریب هم‌هنگی کندال به منظور بررسی میزان هم‌هنگی پانل دلفی درباره عوامل و شاخص‌های پژوهش محاسبه شد و ضریب کل ۰/۳۷ که حاکی از اتفاق نظر متوسط اعضاست، به دست آمد. پس از اجرای دور دوم دلفی، ضریب هم‌هنگی کندال به منظور بررسی مجدد میزان هم‌هنگی پانل دلفی درباره عوامل و شاخص‌های پژوهش محاسبه شد و ضریب کل ۰/۷۹ که حاکی از اتفاق نظر قوی اعضاست، به دست آمد. «زیرساخت‌های شبکه‌ای»، بیشترین میزان اتفاق نظر را دارد و کمترین اتفاق نظر نیز مربوط به متغیر «مستندسازی» است.

در مرحله بعد، به منظور بررسی پرسش‌نامه از روش پیمایشی تحلیلی استفاده شد. در این مرحله مؤلفه‌های مهم مرکز دانش، از طریق سیاهه واری محقق‌ساخته تعیین شد، سپس با در نظر گرفتن مؤلفه‌های پرسش‌نامه دلفی به صورت پرسش‌نامه دوم، به صورت کمی در بین ۲۷۰ نفر از کارشناسان و مدیران بانک مرکزی توزیع شد.

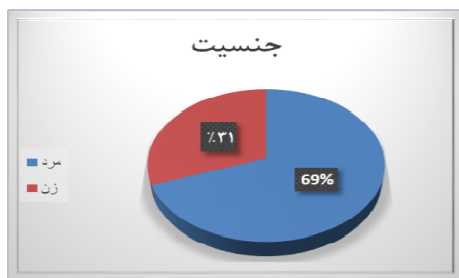
به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات (داده‌ها)، از روش‌های آماری توصیفی و تحلیلی و نرم‌افزارهای اس‌پی‌اس‌اس نسخه ۲۵، اکسل و اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد. امتیاز کسب‌شده توسط هر یک از مؤلفه‌های مورد مطالعه در رابطه با هر یک از مؤلفه‌ها، در میانگین ضرایب اخذشده (میانگین وزنی) توسط مؤلفه‌ها از پانل دلفی ضرب شد. نحوه محاسبه میانگین وزنی بدین صورت بوده است که امتیازی که هر یک از اعضای پانل دلفی (۱۵ نفر) از صفر تا ۵ برای معیار بااهمیت خیلی زیاد و ضروری، زیاد، نسبی (متوسط)، کم و خیلی کم به هر یک از مؤلفه‌های مرکز دانش در پرسش‌نامه کارشناسان و مدیران بانک داده بودند، جمع شده و بر تعداد اعضای امتیازدهنده تقسیم شد تا میانگین وزنی مربوط به هر یک از مؤلفه‌ها به دست آید. در مرحله نخست، دیدگاه اعضای پانل دلفی با توجه به درجه اهمیت‌های به‌دست‌آمده برای پردازش داده‌ها، با روش مدل‌سازی حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) تجزیه و تحلیل شد. بر اساس بررسی‌های انجام‌شده، برخی از پرسش‌ها دارای بار عاملی کمتر از ۰/۵ بودند و به دلیل بار عاملی بسیار پایینی که داشتند از الگو حذف شدند. در نهایت، مقدار شاخص‌های میانگین واریانس‌های استخراج‌شده (AVE) برای کلیه سازه‌ها بیشتر از ۰/۵ یعنی متغیرهایی که دارای اعتبار درونی بودند و شاخص پایایی مرکب نیز از ۰/۷ بیشتر بود، برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش استفاده شده و الگو ارائه شد.

در مرحله دوم، دیدگاه متخصصان بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، با روش مدل‌سازی حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) تجزیه و تحلیل شد. بر اساس بررسی‌های انجام‌شده، یک سری از پرسش‌ها که بار عاملی بسیار پایینی داشتند، حذف شدند و الگوی دیگری ارائه شد. از ترکیب دو الگو که دیدگاه اعضای پانل دلفی و متخصصان بانک مرکزی را در خصوص مرکز دانش بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران نشان می‌دهد، الگوی سومی به دست آمد که الگوی نهایی پژوهش است.

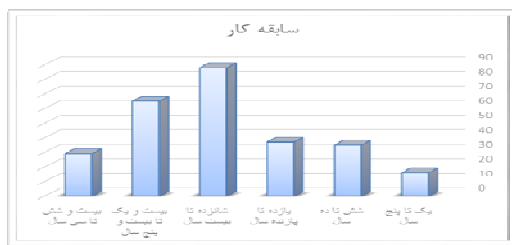
یافته‌های پژوهش

اطلاعات جمعیت‌شناختی

متخصصان جامعه آماری پژوهش، شامل ۲۷۰ نفر از کارشناسان و مدیران بانک مرکزی بودند که با توجه به نمودار شکل ۱، ۶۹ درصد این افراد مرد و ۳۱ درصد زن بودند. همچنین، سابقه کار آنها با توجه به نمودار شکل ۲، سابقه کار ۱۶ الی ۲۰ سال بالاترین درصد داشته است.

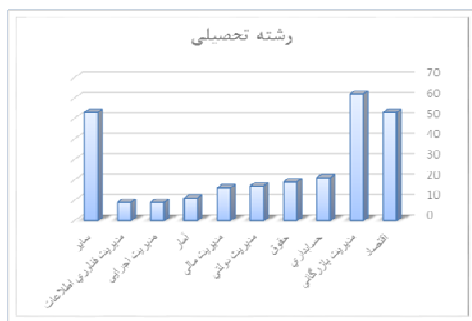


شکل ۱. جنسیت کارشناسان و مدیران بانک مرکزی

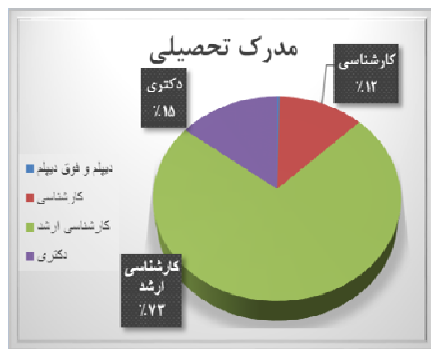


شکل ۲. سابقه کار کارشناسان و مدیران بانک مرکزی

همان طور که نمودار شکل های ۳ و ۴ نشان می دهد، در خصوص رشته تحصیلی کارشناسان بانک مرکزی، مدیریت بازرگانی بالاترین درصد را با ۶۰ درصد و اقتصاد با ۵۰ درصد داشته است. در این بین، ۷۳ درصد مدرک تحصیلی کارشناسان و مدیران در مقطع کارشناسی ارشد و ۱۵ درصد در مقطع دکتری است.



شکل ۳. رشته تحصیلی کارشناسان و مدیران بانک مرکزی



شکل ۴. مدرک تحصیلی کارشناسان و مدیران بانک مرکزی

پرسش پژوهشی نخست: الگوی مرکز دانش بانک مرکزی چگونه است؟

برای بررسی یافته های پژوهش با استفاده از آمار استنباطی از روش مدل سازی حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) به منظور ارائه الگوی پیشنهادی پژوهش برای سیاهه واری دلفی و همچنین پرسش نامه

توزیع شده در میان مدیران و کارشناسان بانک مرکزی استفاده شد و بر اساس الگوهای به دست آمده و تلفیق این الگوها، الگوی نهایی پژوهش به دست آمد.

بررسی الگوهای به دست آمده

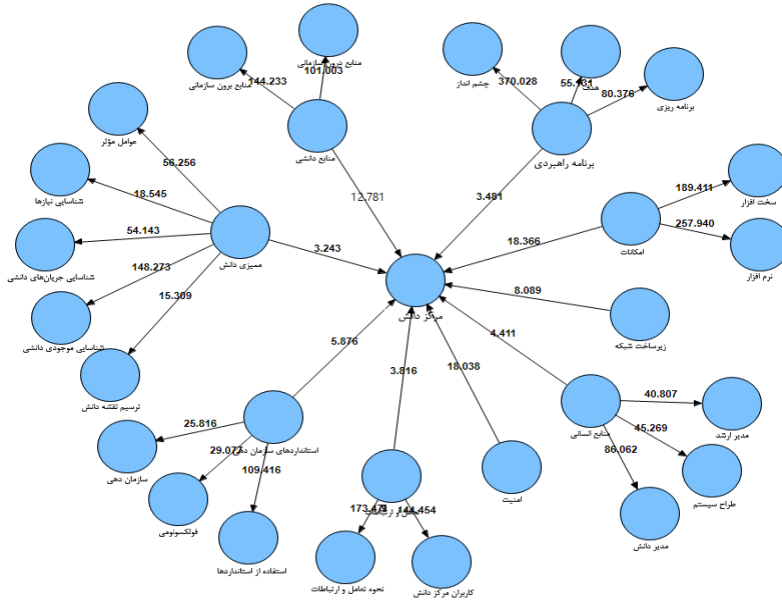
در الگوی اول ارائه شده در تحلیل پانل دلفی با توجه به مقادیر بارهای عاملی استاندارد شده و شاخص‌های روایی و پایایی سازه‌ها برخی از عوامل در مؤلفه‌های بررسی شده حذف شدند و مقادیر دارای بار عاملی بالا به دست آمد. برای اعتباریابی الگو از شاخص فورنل لاکر به منظور بررسی شاخص روایی تشخیصی یا واگرا و شاخص حسو یا افزونگی برای بررسی توانایی الگوی ساختاری در پیش‌بینی کردن به روش چشم‌پوشی استفاده شد. وقتی مقدار این شاخص بیشتر از صفر باشد مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده و الگو توانایی پیش‌بینی دارد. همان‌طور که جدول ۱ نشان می‌دهد، این شاخص برای متغیر مرکز دانش در الگوی دلفی برابر با ۰/۶۵۴ است. برای بررسی برازش الگوی کلی که هر دو بخش الگوی اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، معیار GOF محاسبه شد و مقدار نیکویی برازش الگو برابر با ۰/۷۲۵ به دست می‌آید که این عدد با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر متوسط، متوسط و قوی برای GOF نشان از برازش کلی بسیار قوی الگو دارد.

برای الگوی به دست آمده در روش پیمایشی تحلیلی و پرسش‌نامه مدیران و کارشناسان بانک مرکزی مقادیر نیکویی برازش الگو برابر با ۰/۷۰۶ به دست می‌آید که این عدد با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF نشان از برازش کلی بسیار قوی الگو دارد.

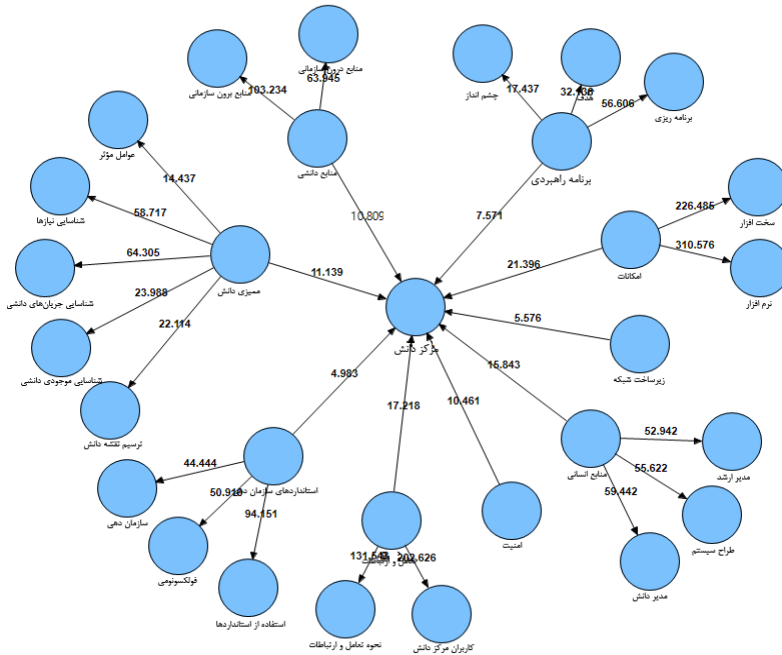
جدول ۲. شاخص‌های بررسی کیفیت برای الگوی دلفی و الگوی پیمایشی تحلیلی مدیران و کارشناسان بانک مرکزی

کیفیت الگو	ضریب تعیین R^2	ضریب حسو یا افزونگی شاخص (Q^2)	برازش الگوی کلی (GOF)
مرکز دانش	۰/۷۷۷	۰/۶۴۲	۰/۷۰۶
مرکز دانش	۰/۸۰۵	۰/۶۵۴	۰/۷۲۵

بر اساس الگوهای به دست آمده در روش دلفی و روش پیمایشی تحلیلی مربوط به کارشناسان و مدیران بانک مرکزی، مؤلفه‌ها و عوامل مربوط به آنها بررسی شدند، بر اساس بار عاملی به دست آمده برخی از این عوامل حذف شدند و برخی در الگو باقی ماندند. سپس، برای به دست آوردن الگوی نهایی پژوهش که نشان‌دهنده الگوی پیشنهادی برای ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی است، الگوهای ارائه شده در روش دلفی و روش پیمایشی تحلیلی با هم تلفیق شدند و الگوی نهایی به دست آمد. بر این اساس مؤلفه‌هایی که در هر دو الگو به صورت مشترک حذف شده بودند، در الگوی نهایی نیز حذف شدند و مؤلفه‌هایی که فقط در یکی از الگوها حذف شده بودند، در الگوی نهایی باقی ماندند. مؤلفه‌ها و عوامل مربوط به هر مؤلفه به عنوان الگوی اصلی و نهایی پژوهش، در جدول ۳ نشان داده شده است.



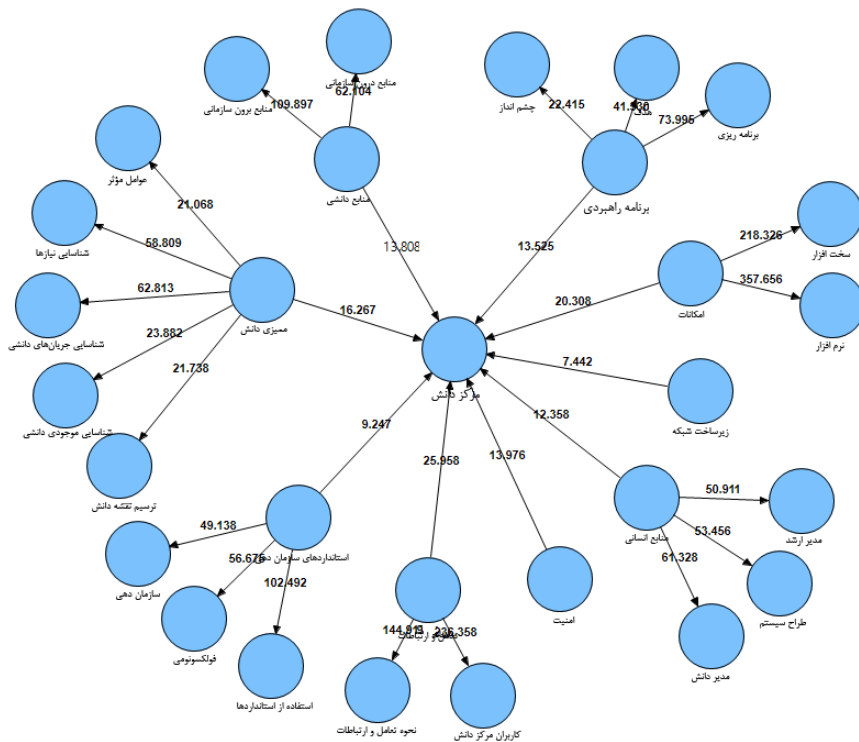
شکل 5. الگوی دلفی در حالت معناداری t



شکل 6. الگوی اندازه‌گیری در حالت معناداری t برای پرسش‌نامه تحلیلی مدیران و کارشناسان بانک مرکزی

جدول ۳. شاخص‌های بررسی کیفیت الگوی نهایی

کیفیت الگو	ضریب تعیین	ضریب حشو یا افزونگی	نیکویی برازش
مرکز دانش	۰/۷۹۹	۰/۶۱۶	۰/۷۰۲



شکل ۷. الگوی نهایی پژوهش در حالت معناداری t

در شکل ۷ بار عاملی گویه‌ها در هر مؤلفه و تأثیر هر مؤلفه بر مرکز دانش مشخص شده‌اند، در این نمودار و جدول ۳ بار عامل اکثر گویه‌های باقی‌مانده در الگوی نهایی، برای متغیرها بالای ۰/۷ است و آنهایی که دارای بار عاملی بین ۰/۷ و ۰/۵ بوده‌اند نیز دارای AVE بیشتر از ۰/۰۵ هستند. در نهایت، بررسی شاخص‌های الگو نشان از روایی و پایایی مناسب متغیرها و نیز برازش مناسب الگو دارد.

بررسی گویه‌های با بار عاملی بیشتر در الگوی نهایی

برای ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی در خصوص مؤلفه برنامه راهبردی همان‌گونه که اعضای متخصص پانل دلفی و همچنین کارشناسان و مدیران بانک مرکزی اشاره کرده‌اند، داشتن برنامه میان‌مدت با هدف

ارائه تازه‌ترین مطالب، خبرهای اقتصادی و پولی ایران و دنیا و کاهش روند بروکراسی اداری و صرفه‌جویی در زمان و سرمایه فردی و سازمانی مهم‌ترین عامل و دارای بیشترین بار عاملی بوده است. از نظر این افراد، مرکز دانش این سازمان با درصد پایین‌تری می‌تواند با هدف آموزش و اطلاع‌رسانی در امور بانکی و اقتصادی کشور ایجاد شود و در ایجاد آن توجه به برنامه‌های بلندمدت ضرورت کمتری دارد. در بحث برنامه‌ریزی نیز با توجه به الگوی نهایی اکثر گویه‌ها دارای بار عاملی بالایی بودند و گویه‌هایی مانند تعیین واحدها، گروه‌ها یا افراد بانک مرکزی (برای مثال، واحد فناوری، واحد آموزش و ...) که مسئول و درگیر فرایند ایجاد مرکز دانش در بانک هستند، ترسیم طرح‌ها و اقدامات اولیه برای ایجاد مرکز دانش، تجزیه و تحلیل منابع و امکانات بانک مرکزی در راستای ایجاد مرکز دانش بالاترین بار عاملی را داشتند و نشان‌دهنده میزان اهمیت برنامه‌ریزی در برنامه راهبردی ایجاد مرکز دانش هستند.

مرکز دانش بانک مرکزی از نظر امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری نیز بررسی شد و در الگوی نهایی پژوهش‌گویه‌هایی که از دیدگاه کارشناسان خبره اعضای پنل و کارشناسان و مدیران بانک برای ایجاد این مرکز دارای بالاترین بار عاملی بودند، به دست آمد. بر اساس این الگو، تمام گویه‌های مربوط به سخت‌افزار دارای بار عملی بالایی بوده و برای ایجاد مرکز دانش ضروری هستند. از بین این گویه‌ها، گویه‌های سخت‌افزارهای تبدیل و تولید محتوا مانند اسکنر، استفاده از بستر رایانش ابری و سیستم ذخیره اطلاعات ابری، سخت‌افزارهای ذخیره و نگهداری و پشتیبان‌گیری، سرور و سخت‌افزارهای پشتیبان‌گیری بالاترین بار عاملی را داشتند که نشان‌دهنده عوامل سخت‌افزاری مورد نیاز برای ایجاد مرکز دانش در این سازمان است. در مؤلفه نرم‌افزار، نرم‌افزار تشخیص متن OCR مانند فایند ریدر، نرم‌افزارهای حفاظت از مجموعه و آنتی‌ویروس‌ها، نرم‌افزارهای ویرایشگرهای تصویر، نرم‌افزارهای گرافیکی (مانند Adobe Photoshop)، استفاده از نظام‌های ذخیره هوشمند در بازیابی اطلاعات و دانش، نرم‌افزارهای آماری (آمار بازدیدکنندگان، اعضا، کاربر مهمان و ...)، نرم‌افزارهای تولید و ویرایش فیلم و نرم‌افزار مالتی مدیا بیلدر، نسبت به سایر گویه‌ها بالاترین بار عاملی را دارند.

از نظر زیرساخت‌های شبکه، مرکز دانش بانک مرکزی با گویه‌های مختلف بررسی شد. نتایج به‌دست‌آمده از الگوی نهایی نشان داد که مرکز دانش بانک مرکزی تا حدود زیادی می‌تواند با استفاده از زیرساخت‌های شبکه‌ای خود بانک مرکزی ایجاد شود و برای آن، به زیرساخت‌های جداگانه نیازی نیست. چنانچه استفاده از میزبانی اینترنت، دامنه و اشتراک اینترنت یکسان با بانک مرکزی را پیشنهاد داده‌اند، اما در خصوص رابط کاربری، هر دو رابط کاربری سایت اصلی بانک مرکزی و رابط کاربری مجزا پیشنهاد شده که استفاده از رابط کاربری مجزا با بار عاملی بالاتر پیشنهاد اول کارشناسان بوده است. گویه‌های موتور جست‌وجو (استناج) برای جست‌وجو و نمایه‌سازی محتوا [داده و فراداده] استفاده از شبکه کابلی و شبکه بی‌سیم (وایرلس) نیز برای ایجاد مرکز دانش بانک مرکزی با بار عاملی بالا پیشنهاد شده است.

منابع انسانی مورد نیاز برای ایجاد مرکز دانش بانک مرکزی از سه دیدگاه مدیر ارشد پروژه، طراح سیستم و مدیر دانش بررسی شد. بر اساس الگوی نهایی پژوهش، مدیر ارشد پروژه با داشتن گویه‌های با بار عاملی بالا، اهمیت این پست در ایجاد مرکز دانش در بانک را نشان می‌دهد.

آنچه مهم است و در الگوی پژوهش نیز بر آن تأکید شده، این است که این افراد باید با طراحی وبسایت و پورتال‌ها، سخت‌افزارهای کامپیوتر، سرور، ذخیره و بازیابی و سخت‌افزارهای شبکه، موتورهای بازیابی اطلاعات و ابزار راهنماهای وبی، میزبانی وب^۱، دامنه^۲ و اشتراکات اینترنت و وب (وب ۲، وب ۳، وب پنهان و ...) آشنا باشد. این عوامل در الگوی نهایی پژوهش، برای طراح سیستم، بالاترین بار عاملی را داشته‌اند که نشان می‌دهد مهم‌ترین بار سخت‌افزاری و نرم‌افزاری ایجاد مرکز دانش، بر عهده طراح سیستم است و برای ایجاد مرکز دانش به صورت استاندارد باید طراح سیستمی با مهارت‌های بالا انتخاب شود.

نقش دیگری که از نظر نیروی انسانی در ایجاد مرکز دانش در سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است، مدیر دانش پروژه است. این مدیر دانش، مسئول انتخاب منابع دانشی و محتوا برای مرکز دانش بانک مرکزی است. آنچه الگوی پژوهش نشان می‌دهد این است که مدیر دانش باید با داده و فراداده، شیوه‌های سازمان‌دهی منابع الکترونیکی، قوانین حق مؤلف، خدمات گزینشی اشاعه اطلاعات (SDI) و خدمات تحویل مدرک، راه‌های دسترس‌پذیری و اشاعه اطلاعات، بخش خدمات عضویت کاربر و ارائه برخی از اطلاعات منوط بر عضویت، چپستی مراکز دانش بانک مرکزی و نحوه عملکرد آن، خدمات مرجع دارای اطلاعات و دانش کافی برای ارتباط مستقیم با کاربران از طریق نرم‌افزارهای تعاملی (چت، ایمیل، شبکه‌های اجتماعی و...)، منابع الکترونیکی، بانک‌های اطلاعاتی، وبسایت‌های معتبر و منابع موجود در وب و منابع دسترسی آزاد، آشنا باشد. این عوامل، در بین ویژگی‌های مدیر دانش در الگوی نهایی پژوهش از دیدگاه اعضای پنل دلفی و کارشناسان و مدیران بانک مرکزی، بالاترین بار عاملی را داشته‌اند. آنچه این ویژگی‌ها نشان می‌دهد، تأکید بر ویژگی‌های نوین و الکترونیکی و استفاده نکردن از خدمات کتابخانه‌ای معمول است. تأکید الگو نیز بر سازمان‌دهی‌های الکترونیکی و استفاده از فراداده و... است.

امنیت داده‌ها و اطلاعات در مرکز دانش بانک مرکزی، از اهمیت بالایی برخوردار است. از آنجا که بانک مرکزی یکی از سازمان‌های استراتژیک کشور به شمار می‌رود، مرکز دانش این سازمان باید بنا به میزان اطلاعات و داده‌هایی که در آن قرار داده می‌شود، از امنیت بالایی برخوردار باشد. در الگوی نهایی پژوهش، دسترسی به اطلاعات محرمانه برای سطوح بالای مدیریتی سازمان و دسترسی به اطلاعات داخل سازمان برای کارکنان سازمان بالاترین بار عاملی را داشته و نشان‌دهنده این است که مرکز دانش بانک مرکزی می‌تواند برای استفاده داخل سازمان بیشتر مفید باشد. از سوی دیگر، نقش کاربران، شناسایی کاربران حقیقی، حقوقی و مهمان و دسترسی عادی به منابع نیز از نظر امنیت مرکز دانش دارای موارد دارای بار عاملی بالا بوده است و نشان می‌دهد که تعیین سندیت کاربران و میزان دسترسی آنها به داده‌ها و اطلاعات مرکز می‌تواند در میزان امنیت آن مؤثر واقع شود. همچنین، تهیه نسخه پشتیبان از منابع مرکز دانش برای پیشگیری از خرابی و از بین رفتن اطلاعات نیز در امنیت مرکز دانش، از بار عاملی بالایی برخوردار است.

منابع دانشی موجود در مرکز دانش از اهمیت بالایی برخوردار است. تمامی فعالیت‌های مربوط به پیاده‌سازی و اجرای مرکز دانش با هدف نهایی دسترسی به منابع در لایه‌های مختلف سازمان انجام می‌شود و انتخاب درست منابع دانشی در راستای ایجاد مرکز دانش می‌تواند به نیل به اهداف درست و نهایی مرکز دانش کمک کند، بنابراین در الگوی نهایی پژوهش از دیدگاه متخصصان اعضای پنل دلفی و کارشناسان و مدیران بانک مرکزی، منابع دانشی به دو بخش منابع داخلی سازمان و منابع خارج از سازمان تقسیم شدند.

آنچه در الگوی نهایی پژوهش منابع درون‌سازمانی، قابلیت درج در مرکز دانش با بار عاملی بالا را دارد، قراردادهای حقیقی و حقوقی، نامه‌های اداری، فرایندهای انجام امور و آیین‌نامه‌ها و مقررات داخلی بانک هستند.

از نظر منابع برون‌سازمانی در مرکز دانش بانک مرکزی، بیشترین منابعی که متخصصان دلفی و کارشناسان بانک مرکزی برای منابع دانشی سازمان مد نظر داشته‌اند و در الگوی نهایی پژوهش آمده است، گزارش تحولات اقتصادی و بانکی سایر کشورها، کتاب‌های الکترونیکی مربوط (E-Book)، دانش شخصی مبتنی بر نیازهای شخصی افراد که به‌صورت روزانه وارد سیستم شود، گزارش‌های مربوط به مشارکت و تعاون بانک مرکزی با مراکز دیگر بوده است. به نظر می‌رسد، مرکز دانش بانک مرکزی به‌عنوان مرکزی برای تبادل دانش کسب‌شده و راهکاری برای کاهش تکرار تجربه‌های کسب‌شده و استفاده از دانش ضمنی و پنهان افراد مد نظر بوده است و به‌عنوان مرکزی برای تبادل اطلاعات و داده‌ها با مراکز مشابه استفاده می‌شود. مواردی مانند اوراق بهادار، انواع حساب‌های بانکی، خبرنامه بانک مرکزی، پیوند به پایگاه‌های اطلاعاتی مرتبط، مجله‌های علمی و خبری و معرفی کنفرانس‌ها، نشست و همایش‌ها (داخلی و خارجی) مواردی هستند که با بار عاملی کمتر نسبت به موارد بالا، می‌توانند به‌عنوان مکمل منابع دانشی برای مرکز دانش بانک مرکزی استفاده شوند.

ممیزی دانش، به‌عنوان گامی مهم در مدیریت دانش، در چابک‌سازی و ارتقای اثربخشی گنجینه دانشی سازمان‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کند. ممیزی دانش نخستین قدمی است که برای انجام فعالیت مدیریت دانش برداشته می‌شود و می‌تواند نیازهای مدیریت دانش، قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان را شناسایی کند. عوامل مؤثر در ممیزی دانش در مرکز دانش بانک مرکزی با عوامل مختلف سنجیده شد که اهداف سازمانی و عناصر ساختاری و کارکنان و کاربران بالاترین میزان بار عاملی را در برداشتند و نشان می‌دهد، اهداف سازمان و شناسایی کاربران هدف در مرکز دانش، مهم‌ترین قوت‌ها و ضعف‌ها در پیاده‌سازی مرکز دانش هستند، زیرا شناسایی هدف، بر جریان و روند پیاده‌سازی تأثیر مستقیم دارد و می‌تواند آن را به‌طور مستقیم تحت تأثیر قرار دهد.

در این راستا، شناسایی نیازهای کاربران بر اساس اهداف سازمانی می‌تواند بسیار حائز اهمیت باشد. در الگوی نهایی پژوهش، نیاز دانشی کاربران حقیقی و حقوقی خارج از بانک مرکزی و نیاز دانشی مدیران و کارکنان بانک مرکزی هر سه با بار عاملی بالا قرار گرفتند که نشان می‌دهد در ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی علاوه بر توجه به نیازهای دانشی داخل سازمان در سطوح مختلف مدیریتی و کارکنان، توجه

به نیازهای کاربران خارج از سازمان نیز مهم بوده و این مرکز دانش می‌تواند به‌عنوان یک مرکز اصلی دانش در امور بانکی و اقتصادی محسوب شود.

در خصوص شناسایی جریان‌های دانشی، دانش تعاملی از طریق اطلاعات کسب‌شده از گفت‌وگوها و بحث‌ها و...، دانش صریح موجود (از طریق کتاب‌ها، مقاله‌ها، آیین‌نامه‌ها و مقررات و قوانین و ...) و دانش ضمنی موجود از طریق تجربه کاری کارکنان و کاربران و...، در الگوی نهایی پژوهش بار عاملی بالایی کسب کردند. این عوامل نشان می‌دهند که منابع و محتوای دانشی بانک مرکزی می‌تواند از تمام جریان‌ها و مسیرهای دانشی بهره برده و بر میزان کارآمدی و بهره‌وری آن بیفزاید. این موضوع، می‌تواند با شناسایی موجودی دانشی سازمان، از طریق مکان‌یابی دارایی‌های دانشی و مکان‌یابی افراد دانشی در داخل بانک مرکزی و دارایی‌های دانشی خارج از سازمان، تأمین شود. تمام این موارد، در الگوی نهایی پژوهش، بار عاملی بالایی کسب کرده‌اند و میزان اهمیت آنها در ایجاد و پیاده‌سازی مرکز دانش در بانک مرکزی را نشان می‌دهند. ترسیم نقشه دانش در بانک مرکزی می‌تواند پایه‌ترین و اساسی‌ترین موضوع در ایجاد مرکز دانش در بانک باشد. در این بین، افرادی که دانش و اطلاعات را تولید می‌کنند و نوع دانشی که تولید می‌شود، در ترسیم نقشه دانش نقش داشته و در الگوی نهایی پژوهش، بار عاملی بالایی کسب کرده‌اند.

سازمان‌دهی منابع دانشی برای استفاده بهتر از منابع و مکان‌یابی آن بسیار مهم است. چه‌بسا منابع دانشی مهم و باارزش با نبود سازمان‌دهی مناسب قابلیت‌بازیابی درست و بهینه را نداشته باشند، بنابراین در خصوص استانداردهای سازمان‌دهی در مرکز دانش بانک مرکزی، سازمان‌دهی از طریق رده‌بندی و چکیده‌نویسی، فهرست‌نویسی منابع الکترونیکی، استفاده از داده و فراداده و پیوندهای فرامنتی تعریف داده‌های هدف (تهیه فراداده و ورود فراداده) و به‌روزرسانی اطلاعات سازمان‌دهی‌شده، در الگوی نهایی پژوهش، بار عاملی بالایی کسب کردند. در الگوی نهایی پژوهش، گویه‌های مربوط به رده‌بندی مردمی با بار عاملی بالا نیز قرار دارد، بنابراین، باید سازمان‌دهی مرکز دانش با استانداردهای سازمان‌دهی هم‌گام باشد. استانداردهایی که در الگوی نهایی پژوهش، بار عاملی بالاتری کسب کردند، شامل استفاده از زبان نشانه‌گذاری استاندارد ایکس.ام.ال (XML)، الگوهای سازمان‌دهی اطلاعات (اف آر بی آر، فراد، فرساد)، استفاده از اصطلاح‌نامه‌ها و هستی‌شناسی‌ها، استانداردهای فراداده‌ای منابع متنی (نظیر مارک، دابلین کور، مودس و متس)، قواعد توصیف و دسترسی به منابع (آر.دی.ای.) و استفاده از قالب‌های استاندارد محتوا همچون PDF, GIF, JPEG هستند. مرکز دانش نیز مانند هر محیط دیجیتال دیگری باید استانداردهای مربوط به سازمان‌دهی را رعایت کند تا به هدف نهایی خود، یعنی دسترس‌پذیری محتوا در محیط دیجیتال، دست یابند.

در نهایت، به‌منظور تعیین کاربران مرکز دانش بانک مرکزی و روش‌های تعامل و ارتباطات در این مرکز، الگوی نهایی پژوهش بر دو وجه کاربران مرکز و روش‌های تعامل، تمرکز داشت. نتایج الگوی نهایی پژوهشی در خصوص کاربران مرکز نشان داد که کاربران این مرکز می‌توانند کاربران از طریق تعامل با مراکز بین‌المللی (صندوق بین‌المللی پول، بانک‌های بین‌المللی و...)، کاربران حقیقی خارج از سازمان

(افراد عادی، دانشجویان و ...) و کاربران داخل سازمان (مدیران سطوح مختلف و کارکنان بانک) باشند. پس این مرکز دانش می‌تواند به‌عنوان مرکزی برای استفاده اقشار مختلف در سطوح مختلف کاربرد داشته باشد.

پرسش پژوهشی دوم: اولویت‌بندی مؤلفه‌های ایجاد مرکز دانش کدام است؟

مقدار آماره کای مربع برابر ۴۵۵/۱۶۷ با درجه آزادی ۸ است. مقدار سطح معناداری ۰/۰۰۰ نشان‌دهنده رد فرض صفر مبنی بر یکسان بودن تأثیر عوامل مؤثر بر مرکز دانش است. بنابراین، می‌توان گفت که تأثیر عوامل مؤثر بر مرکز دانش یکسان نیست.

در جدول ۴ شاخص‌ها، به ترتیب میزان تأثیر از کم به زیاد اولویت‌بندی شده‌اند. بر این اساس، ممیزی دانش دارای بالاترین اولویت بوده و پس از آن، تصویر استانداردهای سازمان‌دهی، منابع انسانی و منابع دانشی دارای اولویت‌های بعدی هستند. همچنین، از دید پاسخ‌گویان، زیرساخت‌های شبکه و تعامل و ارتباطات در پایین‌ترین اولویت قرار دارد.

جدول ۴. آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای اولویت‌بندی مؤلفه‌ها

متغیرها	میانگین رتبه	آماره کای مربع	درجه آزادی	سطح معناداری
برنامه راهبردی	۴/۳۶	۴۵۵/۱۶۷	۸	۰/۰۰۰
امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری	۵/۳۵			
زیرساخت‌های شبکه	۲/۹۶			
منابع انسانی	۵/۷۴			
امنیت	۴/۳۰			
منابع دانشی	۵/۶۶			
ممیزی دانش	۶/۸۵			
استانداردهای سازمان‌دهی	۶/۰۰			
تعامل و ارتباطات	۳/۸۹			

نتیجه‌گیری کلی

در این پژوهش مؤلفه‌های مورد نیاز برای ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی جمهوری اسلامی طراحی شده و به دو روش بررسی شدند. ابتدا به اعضای پنل دلفی و متخصصان حوزه مدیریت دانش، مدیران بانک‌ها و متخصصان علم اطلاعات و دانش‌شناسی ارائه شد. در مرحله بعد، پرسش‌نامه تنظیم شده به مدیران بالادست، میانی و کارشناسان بانک مرکزی ارائه شده و توسط آنها بررسی شد. از بین پرسش‌نامه‌های پخش شده در دو مرحله، الگوی نهایی پژوهش برای مرکز دانش به دست آمد. نتایج به‌دست‌آمده در خصوص اولویت‌بندی مؤلفه‌ها به‌ترتیب عبارت‌اند از:

۱. ممیزی دانش دارای بالاترین اولویت و اولویت اول بوده است.

۲. استانداردهای سازمان‌دهی
 ۳. منابع انسانی اولویت سوم. این نتایج با نتایج قاسمیپوری و همکاران (۱۳۹۳)، غلامحسین‌زاده (۱۳۹۶) و رجبی (۱۳۹۴) هم‌سو است که در بررسی‌های خود به اهمیت عوامل زیرساختی نیروی انسانی و فناوری اشاره می‌کنند و از این نظر با نتایج به‌دست‌آمده هم‌سو است.
 ۴. منابع دانشی دارای اولویت چهارم. در خصوص اهمیت منابع دانش و محتوا این نتایج با نتایج داوری و دیگران (۱۳۹۴) هم‌سو بوده و بر اولویت مهم منابع دانشی و ایجاد در مرکز دانش و شبکه دانش اشاره دارند. همچنین این نتایج با نتایج غلامحسین‌زاده (۱۳۹۶)، پرونچا و همکاران (۲۰۱۸) و زو و همکاران (۲۰۱۹) در خصوص محتوا و منابع دانشی و مدیریت محتوا هم‌سو است.
 ۵. امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری برخلاف نظر قاسمیپوری و همکاران (۱۳۹۳) بود. همچنین داوری و همکاران (۱۳۹۴) و زو و همکاران (۲۰۱۹) نیز این مؤلفه را در ایجاد شبکه و مدیریت دانش بسیار مؤثر دانسته‌اند، لی کوکس و همکاران (۲۰۱۰) نیز در خصوص مرکز دانش بررسی‌شده به عوامل فناوری و طراحی مازول‌های مختلف اشاره دارند. شیانومی (۲۰۱۳) نیز بر نقش فناوری به‌عنوان دیوار فنی در ساخت مرکز دانش بررسی‌شده خود اشاره دارد که با نتایج پژوهش حاضر هم‌سو است.
 ۶. امنیت: این نتایج با نتایج پژوهش راوادی و کیوسپر (۲۰۰۷) که بر امنیت داده در مرکز دانش تأکید دارند، هم‌سو است.
 ۷. برنامه‌های راهبردی: این نتایج برخلاف نتایج غلامحسین‌زاده (۱۳۹۶) در زمینه خط‌مشی و برنامه راهبردی است.
 ۸. زیرساخت‌های شبکه، این برخلاف نتایج حسن‌زاده (۱۳۸۸) است که به نقش و اهمیت زیرساخت در پژوهش خود اشاره می‌کند.
 ۹. تعامل و ارتباطات
- نتایج بیان‌شده نشان می‌دهند که از نظر متخصصان داخل بانک و بیرون بانک عواملی مانند زیرساخت‌های شبکه و تعامل می‌تواند برای ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی، اهمیت کمتری داشته باشد. این موضوع می‌تواند به‌دلیل زیرساخت‌های شبکه‌ای قوی‌ای باشد که بانک مرکزی در هسته اولیه خود دارد. از نظر متخصصان، این زیرساخت‌ها در این سازمان به‌طور مناسبی فراهم شده است. همچنین، تعامل و ارتباطات در اولویت‌های پایانی قرار دارد و می‌توان گفت این مرکز بیشتر می‌تواند به‌صورت مرکز اطلاع‌رسان و تهیه محتوا فعالیت کند و کاربران مختلف حقیقی، حقوقی و کاربران خارج سازمان و نحوه تعامل آنها در اولویت‌های پایانی قرار دارند. در الگوی پژوهش، وجود تعامل بیشتر بر ارتباطات بین‌المللی استوار بوده و نشان‌دهنده این است که تعامل و ارتباط مرکز دانش بانک مرکزی با مراکز مشابه بین‌المللی می‌تواند در پیشبرد اهداف این مرکز مفید باشد. عواملی که در الگوی پژوهش، اولویت میانی دارند، عوامل سخت‌افزاری، نرم‌افزاری و امنیت هستند. آنچه مسلم است، بانک مرکزی به‌عنوان مرکزی قدرتمند و با

بودجه‌های مناسب دارای عوامل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مناسب و با شرایط ایمنی خوب است، بنابراین مرکز دانش به‌عنوان بخشی از سیستم بانک مرکزی می‌تواند از این امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری سازمان زیر نظر شبکه‌های قدرتمند امنیت و فایروال‌های قوی فعالیت کند و به نظر می‌رسد مرکز دانش به‌عنوان زیرمجموعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در این بانک می‌تواند از این امور بهره‌مند شده و در اولویت‌بندی مربوط به ایجاد مرکز دانش در رده‌های میانی قرار بگیرد.

در کنار دستگاه‌های فناوری و شبکه و ایمنی بانک مرکزی، آنچه از دیدگاه متخصصان اعضای پنل و متخصصان و کارشناسان بانک مرکزی دارای اهمیت بوده و اولویت‌های اولیه را در بر می‌گیرد، ممیزی دانش و محتوا، سازمان‌دهی و منابع انسانی است. آنچه از دیدگاه متخصصان، در طراحی مرکز دانش بانک مرکزی اهمیت دارد، انتخاب نیروی انسانی آگاه و آشنا چه در سطح بالای مدیریتی به‌عنوان مدیر پروژه و چه در سطح کارشناسی فناوری و آی تی و کارشناسی محتوا و مدیر دانش است. انتخاب نیروی انسانی می‌تواند به‌طور مستقیم بر میزان به‌کارگیری، پیاده‌سازی و اجرای مرکز دانش تأثیرگذار باشد، این موضوع در انتخاب مواد و منابع محتوایی و سازمان‌دهی مناسب آنها در مرکز دانش نیز تأثیرگذار است، اما مهم‌ترین عامل از دیدگاه متخصصان وجود ممیزی دانش در سازمان بانک مرکزی است. این به‌معنای ترسیم نقشه دانش در این سازمان و مکان‌یابی دانش آشکار و پنهان در سازمان و تعریف مأموریت‌ها، اهداف و کاربران و نیازسنجی دانشی مدیران و کارکنان و کاربران داخل سازمان و خارج سازمان ... است. در پایان، با توجه به نتایج پژوهش و اولویت‌بندی‌های انجام‌گرفته برای ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- با در نظر گرفتن اهمیت نقشه دانش در سازمان، به‌منظور ترسیم و مکان‌یابی منابع دانشی در بانک مرکزی، برای ترسیم نقشه دانش و طبقه‌بندی دانش موجود در بانک مرکزی بر اساس اهمیت، کاربرد، میزان محرمانگی، مالکیت معنوی و ... کارگروهی ایجاد شد.
- به‌منظور سیاست‌گذاری عملیاتی و اجرایی در حوزه برنامه راهبردی و خط‌مشی ایجاد مرکز دانش کارگروه راهبردی ایجاد مرکز دانش، به وجود می‌آید.
- ایجاد یکپارچگی و هم‌افزایی در فرایندهای دانش‌محور بانک مرکزی و ارتباط آن با مرکز دانش
- به‌منظور دستیابی کلیه کاربران و دانش‌کاران در کلیه سطوح سازمان‌های مختلف مرتبط به محتوای دانشی مرکز دانش سطوح دستیابی و میزان دسترسی و میزان محرمانگی منابع تعیین شود.
- با توجه به اهمیت کاربران داخلی و خارجی سازمان، برقراری ارتباط مجازی کاربران با خبرگان تعریف‌شده در مرکز دانش، پیشنهاد می‌شود راه‌های تعامل بین کاربران و خبرگان به بهترین شکل ممکن و به‌صورت کاربردی طراحی شود. برای این منظور می‌توان از میز مرجع دیجیتالی بهره گرفت.

- با توجه به اهمیت ایمنی در سامانه مرکز دانش، پیشنهاد می‌شود، ایمنی داده‌ها و اطلاعات و همچنین مشخصات کاربران سیستم در تمام سطوح داخلی و خارجی درخواستی با سیستم‌های امنیتی و ضد هک و ... تضمین شود.
 - با در نظر گرفتن اینکه مرکز دانش بانک مرکزی آگاهی و استفاده از دانش موجود را برای تبادل و ایجاد دانش بیشتر ارتقا می‌بخشد و با توجه به دسترسی آنلاین «در هر زمان، هر مکان» به مجموعه دانش‌های محلی و جهانی، پیشنهاد می‌شود، مخزن دانش مرکز دانش به‌دقت طراحی شده و برای آن، یک مخزن دیجیتال طراحی شود.
 - با در نظر گرفتن اینکه اهمیت محتوای مرکز دانش، می‌تواند به هم‌افزایی در محتوای فکری محلی در حوزه اقتصاد و بانکداری (در یک مخزن نهادی) منجر شود، پیشنهاد می‌شود با ایجاد یک محیط دیجیتالی در مرکز دانش، راه برای پیشرفت دانش اقتصادی ملی و جهانی، حفظ و دسترسی به دانش در مرکز دانش هموار شود.
 - برای جمع‌آوری، سازمان‌دهی و انتشار جریان‌های کاری، از کارشناسان این علوم و متخصصان علم اطلاعات و دانش‌شناسی در مرکز دانش استفاده شود.
 - با توجه به اهمیت مرکز دانش لازم است، نقش منابع انسانی درگیر در آن از جمله نقش ناظر، تحلیلگر، تصمیم‌گیرنده و نماینده، پیاده‌ساز، سرپرستان، تحلیلگران و ... در ایجاد مرکز دانش در بانک مرکزی شناسایی شود.
 - با توجه به اینکه نتایج مرکز دانش باعث ارتقای ظرفیت کاربران بانک مرکزی می‌شود، پیشنهاد می‌شود برای به اشتراک گذاشتن آنچه آموخته‌اند، یادگیری آنچه دیگران می‌خواهند به اشتراک بگذارند و تصور اینکه چگونه ممکن است به یادگیری جمعی منجر شود، در برنامه‌ریزی مرکز دانش به مؤلفه‌های یادگیری الکترونیکی توجه بیشتر شود.
- پیشنهاد می‌شود با بهره‌گیری از فنون تصمیم‌گیری چندمعیاره در رتبه‌بندی شاخص‌های تأثیرگذار بر الگوی توسعه مرکز دانش که می‌تواند به شکل‌گیری ماتریسی شبیه «ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی» منجر شود، نقشه راه عملیاتی و اولویت‌بندی‌شده پیاده‌سازی الگوی مرکز دانش تبیین شود.

فهرست منابع

- حسن‌زاده، محمد (۱۳۸۸). بررسی عوامل زیرساختی مدیریت دانش در دولت جمهوری اسلامی ایران. *دوماهنامه علمی - پژوهشی دانشور*، ۱۶(۳۵)، ۱۱-۲۶.
- داوری، شیفر؛ نظافتی، نوید؛ غنبر، تهرانی، نسیم (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر در پیاده‌سازی شبکه دانشی مشترک بین سازمان‌های همکار (مطالعه موردی: صنعت پتروشیمی). *هشتمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش*، تهران، مؤسسه اطلاع‌رسانی نفت، گاز و پتروشیمی.
- دسترسی در آدرس: https://www.civilica.com/Paper-IKMC08-IKMC08_151.html

رجبی، مریم (۱۳۹۴). ارائه مدلی برای افزایش عملکرد از طریق فعالیت‌های توسعه منابع انسانی، یادگیری سازمانی، نوآوری و مدیریت دانش در میان کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره)، استان آذربایجان غربی. رساله دکتری تخصصی. دانشگاه ارومیه، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.

طبایی، وحید (۱۳۸۹). تاریخ شفاهی بانک مرکزی ایران. ناشر: بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران: پژوهشکده پولی و بانکی.

غلامحسین‌زاده، زهره (۱۳۹۶). تدوین مدل شبکه دانش پژوهشگاه صنعت نفت. پایان‌نامه دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی. دانشگاه خوارزمی.

قاسم‌پوری، عسگری؛ الیاسی، اردلان؛ ابراهیمی قادیکلایی، عارفه (۱۳۹۳). بررسی نقش زیرساخت مدیریت دانش در پیاده‌سازی شبکه دانش سازمان. اولین همایش ملی مهندسی برق و کامپیوتر در شمال کشور، بندر انزلی، مؤسسه آموزش عالی موج.

هندریکس، بوید (۱۳۹۱). نقش مرکز دانش در مدیریت دانش. تهیه و تنظیم: ارژنگ یزدی. مجله الکترونیکی مطالعات مدیریت دانش. شماره ۹.

Beham, A., Wagner, S., Affenzeller, M. (2016). Optimization Knowledge Center: A Decision Support System for Heuristic Optimization Publication: GECCO '16 Companion. *Proceedings of the 2016 on Genetic and Evolutionary Computation Conference Companion* July. PP. 1331-1338.

Hui, D., Guangzhi, W., Bo., H., Yiyi, Z., Zhi, Y., Meng, M. and Shangkai, G. (2005). Construction of a Knowledge Center for Medical Image Processing. *Proceedings of the 2005 IEEE Engineering in Medicine and Biology 27th Annual Conference*. Shanghai, China, September 1-4, 2005

Hajrizi, E., Somerville, M. M., & Mirijamdotter, A. (2017). The UBT Knowledge Center: A collaborative design approach. *Paper presented at University for Business and Technology 6th International Conference on Education and Development in Durrës, Albania*. <https://scholarlycommons.pacific.edu/libraries-pres/118>

Jain, S. and Nanoti, V. M. (2015). Knowledge Center - A New Learning Paradigm for Engineering Education in India. *IEEE 3rd International Conference on MOOCs, Innovation and Technology in Education (MITE)*. Amritsar, India.

Kim, J., Fox, G., Yoo, S.J. (2005). Design of a Hybrid Search in the Online Knowledge Center. *International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information and Engineering Systems KES 2005*. Knowledge-Based Intelligent Information and Engineering Systems.

Klesse, M., Melchert, F. & Maur, E. V. (2003). Corporate Knowledge Center ALS Grundlage integrierter Entscheidungsunterstützung. In: Reimer, U., Abecker, A., Staab, S. & Stumme, G. (Hrsg.), *WM 2003: Professionelles Wissensmanagement – Erfahrungen und Visionen, Beiträge der 2. Konferenz Professionelles Wissensmanagement*. Bonn: Gesellschaft für Informatik e.V. (S. 115-126).

Lea-Cox, J. D. (2010). A Nursery and Greenhouse Online Knowledge Center: Learning Opportunities for Sustainable Practice. *Hort Technology*, 20(3), 509-517.

- Othman, M., Alageeli, A., & Aalyateem, M.A. (2015). The Industrial Commercial Chamber in Jeddah, the Kingdom of Saudi Arabia. *Procedia Computer Science*, 65, 469-478.
- Proença, D., Vieira, R., Higgs, A. & Borbinha, J. (2018). E-ARK Knowledge Center: Supporting the Definition and Assessment of Information Governance Practices. *New Review of Information Networking*, 23(1-2), 19-35.
- Radványi, T., & Kusper, G. (2007). Requirement Analyses and a Database Model for the Project EGERFOOD Food Safety Knowledge Center. *ICAI 2007*, Eger Hungary.
- Robin (2017). 4 Reasons Every Organization Needs a Knowledge Center: Capitalize on valuable data with simple software solutions. <https://medium.com/taskworld-blog/4-reasons-every-organization-needs-a-knowledge-center-2c6782989f81>
- Sharma, N.L. and Goswami, S. (2009). Dispersed knowledge centres – a new paradigm for the pharmaceutical industry. *Business Strategy Series*, 10(4).
- Somerville, M. M. (2020). Curating knowledge, creating change: University Knowledge Center, Kosovo national transition. *SAGE Journals*, 46(2), 151-162.
- Xiaomi, A. (2013). The Knowledge Center of Foreign Smart Cities: Construction Mechanism and Enlightenment. *Information and Documentation Services*, 34(4), 31-35.
- Zou, X., Zou, S. and Wang, X. (2019). The Strategy of Constructing an Interdisciplinary Knowledge Center. *Conference paper*. Part of the Advances in Intelligent Systems and Computing book series (AISC, volume 1075).

Designing the Knowledge Center of the Central Bank of the Islamic Republic of Iran

Fatemeh Khoshnood

Ph.D. Candidate in, Department of Knowledge and Communication Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Najla Hariri¹

Prof., Department of Knowledge and Communication Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Fahimeh Babolhavaeji Ph.D.

Prof., Department of Knowledge and Communication Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Mohammad Hasanzadeh Ph.D.

Prof., Department of Knowledge and Communication Sciences, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

Abstract

The purpose of this study is to provide a conceptual model for designing the knowledge center of the Central Bank of the Islamic Republic of Iran. The present study was conducted by two Delphi methods, analytical survey. The instrument used was a researcher-made questionnaire for Delphi method and analytical survey and the statistical population studied in the Delphi section of 15 experts in the fields of banking, economics, software and network regarding the knowledge center, 270 managers and experts of the Central Bank of the Islamic Republic of Iran. They were analytical in the survey section. Descriptive statistics was used to analyze the statistical data in the descriptive section and structural equations and partial least squares (PLS-SEM) were used for inferential statistics. Regarding the effective components in establishing a knowledge center in the central bank, it shows that the priority of knowledge audit components with an average of 6.85, organizational standards with an average of 6.00, human resources with an average of 5.74, knowledge resources with an average of 5.66, hardware and software facilities with an average of 5.35, Security with an average of 4.30, strategic plan with an average of 4.26, interaction and communication with an average of 3.89 and network infrastructure with an average of 2.96 have the most impact. The results showed that what is important from the perspective of panel members and experts and experts of the Central Bank and include the primary priorities is the audit of knowledge and content, organization and human resources. The most important factor from the experts' point of view is the existence of knowledge audit in the central bank organization. This means drawing a knowledge map in this organization and locating overt and covert knowledge in the organization and defining missions, goals and users and assessing the knowledge needs of managers, employees and users inside and outside the organization and

Keywords: Knowledge Center, Knowledge Management, Central Bank of the Islamic Republic of Iran