

آن دانش را به اشتراک بگذارید!

نقشه راه برای اشتراک دانش بین نسل‌های
مختلف آرشیداران دیداری شنیداری

نویسندگان: یانکه وان دالن، نادیا شیچارو
مترجمان: سپیده سیروس کبیری، عاطفه شریف

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

آن دانش را به اشتراک بگذارید!

نقشه راه برای اشتراک دانش بین نسل های
مختلف آرشیداران دیداری شنیداری

نویسندگان: یانکه وان دالن، نادیا شیچارو

مترجمان: سپیده سیروس کبیری - عاطفه شریف

استادیار دانشگاه تربیت مدرس
atefeh.sharif@modares.ac.ir

کاندیدای دکتری مدیریت اطلاعات و دانش
دانشگاه تربیت مدرس
S.ciruskabiri@modares.ac.ir

© ۲۰۲۳ توسط نویسندگان، موزه فیلم اتریش و فیاف

این کتاب در طول طرح تحقیقاتی «آن دانش را به اشتراک بگذارید! یافتن راهکارهای انتقال دانش در بین نسل‌های آرشیوداران دیداری شنیداری» که توسط موزه فیلم اتریش (Österreichisches Filmmuseum) و سینماتیک اسلوانی (Slovenska kinoteka) شروع شد و توسط وزارت فرهنگ، هنرها، خدمات اجتماعی و ورزش فدرال اتریش حمایت مالی گردید، طراحی و تدوین شده است. انتشار این کتاب با حمایت فیاف^۱، فدراسیون بین‌المللی آرشیوهای فیلم، صورت گرفته و یانکه وان دالن^۲ و نادیا شیچارو^۳ حق دارند به عنوان نویسندگان این اثر شناخته شوند.

تمامی حقوق محفوظ است. هیچ قسمتی از این اثر را نمی‌توان بدون مجوز قبلی کتبی از فیاف، تکثیر کرد، ذخیره نمود یا انتقال داد. درخواست‌های مربوط به تکثیر خارج از حدود فوق باید به ناشر ارسال شود:

FIAF, Rue Blanche 42, 1060 Brussels, Belgium یا info@fiafnet.org

دیدگاه‌های ابراز شده در این کتاب متعلق به نویسندگان است. ناشران هیچ ادعای صریح یا ضمنی، درباره دقت اطلاعات موجود در این اثر ندارند و هیچگونه مسئولیت قانونی یا مسئولیتی را در قبال هرگونه خطا یا کمبودی که ممکن است وجود داشته باشد، نمی‌پذیرند.

منتشر شده در سال ۲۰۲۳ توسط فیاف با همکاری موزه فیلم اتریش

نویسندگان: یانکه وان دالن، نادیا شیچارو

طراحی گرافیک: انا پریسلک

ویرایش متن: ایوانا میلوش

ناشر اجرایی: کریستوف دوپین

شماره شابک: ۹۷۸۰۹۰۶۹۷۳۸۳۷۳

 Federal Ministry
Republic of Austria
Arts, Culture,
Civil Service and Sport

 fiaf

 film
museum

1. FIAF
2. Janneke van Dalen
3. Nadja Šičarov

پیشگفتار مترجمان

منابع دیداری شنیداری نقش مهمی در مستندسازی تاریخ، فرهنگ و جامعه ما دارند و حفظ آن‌ها مستلزم مدیریت مدبرانه و مؤثر دانش و منابع مربوطه است. مدیریت دانش ابتکاری حیاتی در آرشیوداری دیداری شنیداری است که تضمین می‌کند اطلاعات، منابع و تخصص‌های مهم برای مخاطبان فعلی و نسل‌های آینده حفظ شده و ضمن دسترس پذیری، به اشتراک گذاشته شوند. مدیریت دانش در این‌گونه آرشیوها به فرآیند گردآوری نظام‌مند و راهبردی منابع، سازماندهی، حفاظت و به اشتراک‌گذاری دانش و تخصص مرتبط با منابع دیداری شنیداری اشاره دارد. هدف مدیریت دانش این است که اطمینان حاصل شود که دانش حیاتی مرتبط با آرشیوداری و انواع محتوای دیداری شنیداری، به راحتی در دسترس قرار گیرد. به نحوی که قابل استفاده برای پشتیبانی از مدیریت، صیانت و بهره‌برداری از این‌گونه آرشیوها باشد.

کتاب «آن دانش را به اشتراک بگذارید!» به عنوان جدیدترین مطالعه بین‌المللی در زمینه مدیریت دانش در آرشیوهای دیداری شنیداری است که در آخرین روزهای ماه دسامبر سال ۲۰۲۳ با حمایت فدراسیون بین‌المللی فیلم، رونمایی شد. این اثر به بررسی ماهیت دانش ضمنی و دانش عینی آرشیوداری دیداری شنیداری می‌پردازد و ضمن توجه به حوزه‌های دانش حیاتی در آرشیوهای دیداری شنیداری (دانش سازمانی، دانش در مورد فعالیت حفاظت بلندمدت، دانش مجموعه‌سازی و دانش و مهارت‌های فنی)، انواع روش‌های اشتراک دانش را نیز کاوش و تمرین کرده است. این پژوهش، تلاشی است برای ارائه نقشه راه اشتراک‌گذاری دانش در بین نسل‌های مختلف آرشیوداران دیداری شنیداری که بخشی از

فرآیند مدیریت دانش در این‌گونه آرشوها محسوب می‌شود.

سازمان بین‌المللی استاندارد، ایزو (۲۰۱۸)، معتقد است افزایش دسترسی به دانش، فرصت‌هایی را برای توسعه حرفه‌ای افراد در سازمان‌ها، از طریق یادگیری، تمرین و تبادلات، ایجاد خواهد کرد و سازمان‌ها برای اینکه بتوانند با سرعت تغییرات پیش بروند، بایستی دانش را آگاهانه و سریع‌تر از تغییرات، ایجاد، ترکیب، اعمال و استفاده کنند. سازمان‌هایی که فرآیندهای مشابهی دارند، علی‌رغم پراکندگی جغرافیایی در محل‌های مختلف، می‌توانند با اشتراک تجربیات، تخصص و یادگیری، مزایای قابل توجهی کسب کنند. دانش، نیاز به ایجاد، ترکیب، نگهداری، تسهیم، تطبیق و کاربرد دارد تا کارکنان سازمان بتوانند بر اساس تجارب گذشته و بینش‌های جدید از آینده، تصمیمات مؤثری گرفته و اقدامات مناسبی را انجام دهند. استخدام، بازنشستگی و یا ترک خدمت نیروی انسانی در سازمان‌های امروزی، لزوم توجه و نگهداری دانش را دوچندان می‌کند. این در حالی است که فیاف (۲۰۱۹) انتقال دانش در میان نسل‌های آرشوها را بخش مهم فرآیند حفاظت از میراث دیداری شنیداری مطرح کرده و تأکید دارد که حفظ دانش یک مجموعه از وظایف حفاظتی آن آرشوهاست.

«آرشوداری، دانش ضمنی یا ناملموس است که یک آرشودار در اختیار دارد و همیشه نمی‌تواند به وضوح بیان شود یا مکتوب گردد.» (دالن، شیچارو، ۲۰۲۳) ترجمه این اثر به زبان فارسی، اقدامی است در جهت شناخت روش‌های اشتراک دانش ضمنی در بین حرفه‌مندان حوزه آرشوداری دیداری شنیداری فارسی زبان تا گام مؤثری در زمینه توسعه حرفه‌ای و حفاظت از میراث دیداری شنیداری باشد. بدیهی است که هر گونه پیشنهاد و انتقاد در خصوص ترجمه این اثر، راهگشای پژوهش‌های آتی خواهد بود.

سپیده سیروس کبیری؛ عاطفه شریف

اسفندماه ۱۴۰۲

تشکر و قدردانی

از کارن اف. گریسی^۱ بابت راهنمایی و مربیگری او در طول این طرح و آموخته‌های ارزشمندی که دربارهٔ اجرای پژوهش کیفی به ما داده، صمیمانه سپاسگزاریم. همچنین از تمام شرکت‌کنندگان که نمایندهٔ آرشیوهای حاضر در گروه‌های کاری بودند و به صورت فعال در این طرح تحقیقاتی شرکت کردند، برای مشارکت ارزشمندشان تشکر و قدردانی می‌کنیم: فلوریان هاگ^۲، آیوان ویلسا ولیویچ^۳، نینکه وان شاویرییک^۴، نیکول امننگر^۵، النازیزیالی^۶، اروین وربروگن^۷، جودیت اوپوکو-بواتنگ^۸، سلینا-اما اوکله^۹، روزی تیلور^{۱۰}، النازیزیالی^{۱۱}، کیرون وب^{۱۲}، سارا واندیگر^{۱۳}، نیکولا سیلویستر^{۱۴}، تسوتزوماتزین سوتو^{۱۵}، ماتییج استرناد^{۱۶}، ماری بارسووا^{۱۷}، کاترینا اوربانووا^{۱۸}، چالیدا اوابومرونجیت^{۱۹}، جکوی اولمان^{۲۰}، مگ لبروم^{۲۱}، اوا لتورنو^{۲۲}، سیلوی برویلت^{۲۳}، الیزابت مونیه^{۲۴}، مارینا گالت^{۲۵}، کاترین گادبوا-لورانددو^{۲۶}، و نیکولا دولاک^{۲۷}. همچنین از بریانا توت^{۲۸}، مایکل لوئبستاین^{۲۹}، تیاگوگان هائو^{۳۰}، ری ادmondسون^{۳۱}، ریچل استولتجه^{۳۲}، جف

-
- | | |
|--------------------------|----------------------------------|
| 1. Karen F. Gracy | 2. Florian Haag |
| 3. Ivan Velisavljević | 4. Nienke van Schaverbeke |
| 5. Nicole Emmenegger | 6. Elena Tzialli |
| 7. Erwin Verbruggen | 8. Judith OpokuBoateng |
| 9. Selina-Emma Okle | 10. Rosie Taylor |
| 11. Elena Nepoti | 12. Kieron Webb |
| 13. Sarah Vandegeerde | 14. Nicolas Sylvestre |
| 15. Tzutzumatzin Soto | 16. Matěj Strnad |
| 17. Marie Barešová | 18. Kateřina Urbanová |
| 19. Chalida Uabumrungjit | 20. Jacqui Uhlmann |
| 21. Meg Labrum | 22. Eva Létourneau |
| 23. Silvie Brouillette | 24. Élisabeth Meunier |
| 25. Marina Gallet | 26. Catherine Gadbois-Laurendeau |
| 27. Nicolas Dulac | 28. Brianna Toth |
| 29. Michael Loebenstein | 30. Tiago Ganhão |
| 31. Ray Edmondson | 32. Rachael Stoeltje |

براونریگ^۱، کریستین اولسن^۲، ایف میسن^۳، فلوریس پالمان^۴، و آنیتا هیلتجس^۵ برای اشتراک‌گذاری سخاوتمندانه دانش خود، همچنین حمایت، مشاوره و گفت‌وگوهای ارزشمندشان در مراحل مختلف طرح صمیمانه سپاسگزاریم. از تانیا اپاریسیو^۶ و ایما دمشار^۷ برای بازخورد دقیقشان درباره روش‌های کیفی و از ایوانا میلوش^۸ برای ویرایش متن و بررسی دقیق تمامی انتشارات سپاسگزاریم. از همکارانمان در موزه فیلم اتریش که به عنوان "آزمودنی" برای تمرین‌های پیشنهادی در این نقشه راه حضور داشتند، تشکر ویژه می‌کنیم و از کریستوف دوپین^۹ برای حمایت و راهنمایی او در طول مراحل انتشار این اثر سپاسگزاریم.

1. Jeff Brownrigg
3. Eef Mason
5. Anita Heijltjes
7. Ema Demšar
9. Christophe Dupin

2. Christian Olesen
4. Floris Paalman
6. Tania Aparicio
8. Ivana Miloš

فهرست مندرجات

۸	مقدمه
۱۱	پژوهش در مورد شیوه‌های اشتراک دانش
۱۵	در مورد این نقشه راه
۱۹	هشت دیدگاه درباره اشتراک دانش در آرشیوهای دیداری شنیداری
۲۱	۱. آرشیوداران دیداری شنیداری دانش ضمنی دارند که تشخیص، بیان و به اشتراک‌گذاری آن دشوار است.
۲۲	۲. اسناد و مدارک و افراد منابع دانشی هستند که مکمل یکدیگر هستند.
۲۳	۳. هیچ آرشیوی یک جزیره نیست: دانش، درون و بیرون سازمان است.
۲۵	۴. انتقال دانش، فرآیندی مداوم است، اما موقعیت‌ها و انواع خاصی از دانش نیازمند توجه ویژه و رویکرد اشتراک‌گذاری اختصاصی است.
۲۶	۵. ویژگی دانش، روش‌های اشتراک‌گذاری مناسب را تعیین می‌کند.
۲۷	۶. نگرش اشتراک‌گذاری پیش شرط اشتراک دانش است، اما روش‌ها همچنان باید برای افراد درگیر طراحی شوند.
۲۸	۷. آگاهی و پشتیبانی مدیریت ضروری است.
۲۹	۸. باید بپذیریم که مقداری از دانش از بین خواهد رفت.
۳۰	نقطه شروع ۱ حوزه‌های دانش
۳۴	نحوه اشتراک‌گذاری: دانش سازمانی
۵۱	نحوه اشتراک‌گذاری: دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت بلندمدت
۶۸	نحوه اشتراک‌گذاری: دانش مجموعه‌سازی
۸۲	نحوه اشتراک‌گذاری: دانش و مهارت‌های فنی

	نقطه شروع ۲	۱۰۳
	وضعیت‌ها	
	اشتراک‌گذاری دانش در زمان شروع استخدام	۱۰۶
	توسعه سیستم‌های اشتراک دانش موجود، در کارهای روزمره	۱۲۲
	جلوگیری از شکاف‌های دانشی هنگام پایان دوره کاری	۱۳۶
	بازیابی دانش زمانی که دیگر در سازمان وجود ندارد	۱۴۸
	نقطه شروع ۳	۱۶۱
	روش‌ها	
	برنامه‌ریزی فرآیند معرفی	۱۶۳
	مربی‌گری	۱۶۷
	جلسات منظم برای اشتراک‌گذاری دانش	۱۷۱
	معرفی ارائه‌های داخلی	۱۷۳
	ایجاد مستندات گروهی	۱۷۶
	سازماندهی نمایش‌های جمعی	۱۷۹
	برنامه‌ریزی برای دوره همپوشانی	۱۸۱
	کسب دانش از طریق تاریخ شفاهی	۱۸۴
	درگیر کردن کارکنان افتخاری	۱۹۰
	ایجاد و استفاده از شبکه پیشکسوتان	۱۹۲
	سازماندهی کارگاه‌های فنی	۱۹۴
	آثار استناد شده	۱۹۹



مقدمه

هنگامی که در محل کار خود، موزه فیلم اتریش (Österreichisches Film-museum) و سینماتک اسلووونی (Slovenska kinoteka)، شروع به کار کردیم، از گستردگی دانش همکاران ارشدمان درباره مجموعه‌هایی که با آن‌ها کار می‌کردند شگفت‌زده شدیم: یک عنوان فیلم، انواع داستان‌ها و حقایق را در مورد عناصر آن فیلم که در مجموعه وجود دارد، تداعی می‌کند. همانطور که همکاران را مشاهده می‌کردیم که با منابع و تجهیزات فیلم مشغول کار بودند و در اطراف ساختمان مجموعه حرکت می‌کردند، فهمیدیم که تا چه اندازه، مستقیماً تخصص خود را به کار می‌برند. هر وقت از آن‌ها سؤال فنی می‌پرسیدیم که نمی‌توانستند پاسخ دهند، بلافاصله با یک مهندس (در بیشتر موارد، بازنشسته) که شماره تلفنش را در دست داشتند، تماس می‌گرفتند. این تعجب ما را برانگیخت: چگونه می‌توانیم از آن‌ها بیاموزیم؟ چگونه می‌توانند دانش و تماس‌های ارزشمند خود را که از طریق سال‌ها تمرین و تجربه به دست آورده‌اند به اشتراک بگذارند؟ در عین حال، ما نیز با نظرات و دیدگاه‌های خودمان با کار دست و پنجه نرم می‌کردیم که گاه با دیدگاه‌های همکاران ارشدمان در تضاد بود. پس از مدتی، متوجه شدیم که برخی از مطالبی که در مطالعات حفاظت دیداری شنیداری خود آموخته‌ایم، اغلب اجرا نمی‌شوند. سؤالات بیشتری مطرح شد: چگونه می‌توانیم دانش «جدید» را وارد کنیم و همزمان از همکاران ارشدمان بیاموزیم؟ چگونه می‌توانیم تبادل دانش بین نسل‌های مختلف آرشیه‌های دیداری شنیداری را تسهیل کنیم؟

در همایشی که توسط فدراسیون بین‌المللی آرشیه فیلم (FIAF) در آوریل ۲۰۱۸ در پراگ برگزار شد، نگرانی‌ها و مشاهدات شخصی خود را ارائه کردیم

و موضوع اشتراک‌گذاری دانش را با همکارانی از آرشیوهای فیلم دیگر مورد بحث قرار دادیم. متوجه شدیم که اگرچه آرشیوها، به طور معمول، روش‌های خود را برای انتقال دانش توسعه می‌دهند، اما این روش‌ها ممکن است برای به اشتراک گذاشتن انواع مختلف دانش آرشیوهای دیداری شنیداری مناسب نباشند. در نتیجه، این می‌تواند منجر به از دست رفتن دانش ضروری برای حفاظت مجموعه‌ها شود. علاوه بر این، متوجه شدیم که این روش‌ها به طور گسترده‌ای بیان نشده‌اند یا به طور نظام‌مند از طریق پژوهش‌های انجام شده به اشتراک گذاشته نشده‌اند. فقدان تلاش جمعی برای بحث در مورد این موضوع مهم اما عمدتاً ناشناخته، موزه فیلم اتریش و سینماتک اسلوونی را برانگیخت تا طرح تحقیقاتی Share That Knowledge را شروع کند! یافتن راهبردهایی برای انتقال دانش به نسل‌های آرشیو دیداری شنیداری. این طرح از سال ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۳ توسط وزارت هنر، فرهنگ، خدمات اجتماعی و ورزش فدرال اتریش حمایت و توسط فیاف در این کتاب گردآوری شده است.

پژوهش در مورد شیوه‌های اشتراک دانش

پژوهش ما بر شناسایی دانش در معرض خطر، چالش‌هایی که در به اشتراک گذاشتن این دانش وجود دارد، و روش‌هایی که قبلاً در آرشیوهای دیداری شنیداری انجام شده است، متمرکز بود. در تهیه این طرح از منابعی در زمینه‌های مرتبط مانند مطالعات موزه و علم کتابداری شامل متون منتشر شده در مورد روش‌های مدیریت جانشین‌پروری و اشتراک‌گذاری دانش بین همکاران الهام گرفتیم^۱. با این حال، احساس کردیم بررسی رشته خاص آرشیو دیداری شنیداری، که تعدادی از رشته‌ها و شیوه‌های مختلف را ترکیب می‌کند، ضرورت دارد. مؤسسات آرشیو دیداری شنیداری به عنوان موزه، کتابخانه، سینما، آرشیو یا ترکیبی از همه این‌ها شناخته می‌شوند. رشته آرشیو دیداری شنیداری دارای تاریخچه‌ای منحصر به فرد و نسبتاً جوان است و از رشته‌های متعددی استخراج شده است که طبیعتاً بر پیچیدگی دانشی که متخصصان در این زمینه دارند تأثیر می‌گذارد. این دانش می‌تواند از تاریخچه فیلم و رسانه، مدیریت منابع، فهرست‌نویسی، مرمت و نگهداری تا مدیریت مخزن را شامل شود. علاوه بر این، آرشیوهای دیداری شنیداری با منابع دیداری شنیداری و مجموعه‌های مرتبط با تاریخچه‌های متفاوت که در مراحل مختلف توسعه فناوری ایجاد و نگهداری می‌شوند، کار می‌کنند. بنابراین ضروری است که جنبه‌های مختلف مرتبط با هم از دانشی که توسط آرشیوداران دیداری شنیداری نگهداری می‌شود و همچنین وضعیت‌هایی که در آن‌ها اشتراک دانش از اهمیت ویژه‌ای برخوردار باشد، شناسایی گردد.

برای دریافت دیدگاهی از وضعیت اشتراک دانش در زمینه حفاظت دیداری شنیداری و شناسایی دانش در معرض خطر، و همچنین چالش‌ها و روش‌های موجود، از طریق نظرسنجی با جامعه جهانی آرشیوداران دیداری شنیداری تماس گرفتیم. نتایج این نظرسنجی تأیید کرد که سؤالات و نگرانی‌های اولیه ما با همکاران در زمینه گسترده‌تر آرشیو دیداری شنیداری طنین‌انداز شده است، همچنین القاکننده جهت‌گیری و تمرکز برای انجام

۱. رجوع کنید به -Galón Pérez، و همکاران، تقویت همکاری در اتحادیه اروپا در زمینه مهارت‌ها، آموزش و انتقال دانش در حرفه‌های میراث فرهنگی. Kuhnert, Stelleninhaber geht – Wissen bleibt! Wissensmanagement am Beispiel der Universitätsbibliothek Freiburg: شیرها کمک کنید همکارم داره میره؟! جعبه ابزار برای سازمان‌های میراث فرهنگی: دولت ولز، موزه‌ها، آرشیوها و کتابخانه‌ها: برنامه ریزی جانشین‌پروری. الگوها و راهنمایی برای موزه‌ها، آرشیوها و کتابخانه‌ها برای مدیریت تغییرات کارکنان: Weggeman، مدیریت دانش: عمل؛ Sluis و Vugts، گزارش پژوهشی تضمین دانش تخصصی در بخش موزه

پژوهشی کیفی بود که به روش اصلی تحقیق ما تبدیل شد.

از آنجایی که قبلاً در حوزه آرشیو دیداری شنیداری پژوهشی نشده بود، تصمیم گرفتیم که با تمرکز بر مثال‌های واقعی و بررسی شیوه‌های کاری واقعی در این زمینه با استفاده از روش‌های تحقیق کیفی، روش پژوهش داده بنیاد^۱، را اجرا کنیم. یک گروه کاری از افراد مرتبط با آرشیو تشکیل دادیم که در این پژوهش همکاری داشتند؛ نمایندگان از سیزده مؤسسه آرشیو دیداری شنیداری از سراسر جهان، با پیشینه‌ها، نسل‌ها و زمینه‌های فرهنگی مختلف:

مرکز فیلم آکادمیک^۲ (صربستان)، مرکز فرهنگی شهر دانشجوی^۳ (صربستان)، مؤسسه فیلم بریتانیا^۴ (انگلستان)، سینماتک کبک^۵ (کانادا)، سینماتک ملی مکزیک^۶ (مکزیک)، موزه جنگ امپراتوری^۷ (بریتانیا)، آرشیو Kwabena Nketia J.H. در دانشگاه غنا (غنا)، آرشیو و کتابخانه ملی کانادا (کانادا)، آرشیو ملی فیلم جمهوری چک^۸ (جمهوری چک)، آرشیو ملی فیلم و صدا (استرالیا)، مؤسسه هلند برای صدا و تصویر^۹ (هلند)، و آرشیو فیلم تایلند^{۱۰} (تایلند). داده‌های گردآوری شده شامل مصاحبه‌هایی بود که توسط:

(۱) همکاران گروه کاری وابسته آرشیو با همکاران خود در آرشیو مربوطه انجام داده بودند؛

(۲) شرکت‌کنندگان در کارگروه با سایر شرکت‌کنندگان در کارگروه از مؤسسات دیگر ارائه کرده بودند؛ و

-
1. grounded theory research
 2. Akademi Film Center
 3. Dom kulture "Studentski grad," Serbia
 4. British Film Institute
 5. Cinémathèque québécois
 6. Cineteca Nacional de México
 7. Imperial War Museum
 8. Národní filmový archiv, Czech Republ
 9. Nederlands Instituut voor Beeld & Geluid, Netherlands
 10. Thai Film Archive

(۳) خودمان با همکارانی که به نظرسنجی با روش‌ها و ایده‌های اطلاع‌رسانی پاسخ داده بودند، انجام شد.

تصمیم گرفتیم با پرسش‌های باز درباره زندگی حرفه‌ای همکارانمان و تجربه یادگیری و اشتراک دانش، الگوهای اشتراک دانش را کشف کنیم. در مجموع ۸۶ مصاحبه، دو گزارش از مکالمات که در طول کارگاه‌های برگزار شده، و سه مکالمه ایمیلی، داده‌ها تجربیات و دیدگاه‌های ۹۱ همکار از مجموع ۲۵ آرشیدیداری شنیداری مختلف تحلیل شدند. شرکت‌کنندگان [شامل] مدیران، مدیران مجموعه، تکنسین‌های دیجیتال سازی، آرشیداران فنی، مرمت‌کنندگان، متصدیان، آرشیداران دیداری شنیداری، تکنسین‌های صوتی و آرشیدو فیلم بودند. آرشیدوهای دیداری شنیداری از نظر نوع و اندازه متفاوت بودند؛ شامل آرشیدوهای ملی و خصوصی، آرشیدوهایی که بخشی از یک سازمان فرهنگی بزرگتر یا دانشگاه هستند و آرشیدوهایی که عمدتاً بر حفاظت تمرکز دارند. پاسخ‌دهندگان در مراحل مختلف شغلی خود بودند؛ از تازه‌واردان گرفته تا کسانی که سابقه‌ای طولانی در سازمان خود داشتند تا همکاران بازنشسته.

تجزیه و تحلیل توسط نویسندگان این کتاب با راهنمایی کارن اف. گریسی، استاد دانشکده اطلاعات دانشگاه ایالتی کنت انجام شد و رویکرد «قوم‌نگاری آرشیدو»^۱ مبنای روش‌شناسی تحقیق را تشکیل داد. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، فرآیندی طولانی و دقیق از غربال کردن داده‌ها و بحث در مورد معنای گفتار است؛ فرآیند بزرگنمایی، کوچک‌نمایی، بزرگنمایی و کوچک‌نمایی مجدد. از آنجایی که ما پژوهش را با هم انجام دادیم، می‌توانستیم هر زمان که از دقت داده‌ها مطمئن نبودیم آن‌ها را با مشورت یکدیگر و توسط شخص دیگری به روش مشابه تفسیر کنیم. مصاحبه‌های رونویسی شده توسط اعضای کارگروه توسط ما کدگذاری و تجزیه و تحلیل شد، اما در بیشتر موارد، یعنی تا حد امکان، کدگذاری و تحلیل اولیه ما توسط همان افرادی که مصاحبه‌ها را انجام داده بودند،

1. archival ethnography

بررسی می‌شد. این بدان معنا نیست که تحقیقات ما بدون سوگیری است، زیرا داده‌ها را بر اساس درک و تجربه خود به عنوان آرشیودار فیلم تفسیر می‌کنیم. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، با استفاده از روش‌های داده بنیاد برای کدگذاری و تحلیل مفاهیم برآمده از داده‌ها، به نتایج ارائه شده در این نوشتار رسیدیم. علیرغم تنوع مصاحبه‌شوندگان و سازمان‌های درگیر در پژوهش، الگوهایی واضح، قابل تشخیص و قابل استفاده در موقعیت‌های مختلف از داده‌های گردآوری شده پدیدار شد.

کلمه «دانش» احتمالاً پرکاربردترین کلمه در این کتاب است. اما منظور ما از دانش چیست و چه تفاوتی با اطلاعات دارد؟ دانش با افراد ارتباط دارد. در حالی که اطلاعات را می‌توان صریح در نظر گرفت و می‌توان آن را در اسناد یا نظام‌های اطلاعاتی ثبت کرد، دانش لزوماً به صورت مستند بیان یا صریح نمی‌شود زیرا با یک شخص مرتبط است. چالش اصلی، انتقال اشکال ضمنی دانش است؛ دانش شخصی مبتنی بر تجربه که ممکن است به اندازه‌ای به ماهیت دوم فرد تبدیل شده باشد که ارزشش تشخیص داده نشود. مفهوم دانش ضمنی یکی از مفاهیم محوری است که در این کتاب بارها و بارها به آن باز خواهیم گشت. این نوع دانش را نمی‌توان در برنامه‌های آرشیوی آموزش داد، و همچنین نمی‌توان آن را به طور جامع در پایگاه‌های اطلاعاتی سازمانی یا سیاست‌های مجموعه بیان کرد. چالش انتقال دانش ضمنی با عواملی مانند تحول سازمانی، گذار از رسانه‌ها و فناوری آنالوگ به دیجیتال، فرهنگ کاری در حال تغییر در زمینه آرشیو دیداری شنیداری و اشتراک فرهنگ‌ها تقویت می‌شود.

در انجام این طرح پژوهشی، بحثی را در مورد اهمیت اشتراک دانش از مؤسسات خود و سازمان‌های آرشیوی وابسته آغاز کردیم. با مشاهده چگونگی بحث پیرامون موضوع اشتراک دانش در چند سال گذشته در حوزه [آرشیوداری دیداری شنیداری]، ما از دیدن یک بحث در حال تکامل که با ابتکارانی قابل توجه منعکس شده است خرسندیم. از جمله این ابتکارات می‌توان به پنل انتقال و حفاظت دانش که توسط انجمن

سینماهای اروپا در سال ۲۰۲۲ سازماندهی شد و هیئتی که توسط FIAF و L'Imagine Ritrovata در سال ۲۰۲۳ در خلال جشنواره فیلم Ri-Cinema II trovato گردآوری شد اشاره کرد. همچنین می‌خواهیم به ابتکارات حفاظت دانش مانند انجمن آرشیوداران تصاویر متحرک اشاره کنیم که در قالب یک مجموعه کارگاهی و طرح مصاحبه با عنوان کسب فناوری‌های در حال تغییر در مصاحبه‌های شفاهی انجام شد.^۲

در مورد این نقشه راه

در ابتدا، هدف ما ایجاد نوعی «کتاب آشپزی» بود که روش‌های مختلف انتقال دانش در موقعیت‌های مختلف را تشریح کند. با این حال، پژوهشمان به چیزی متفاوت تبدیل شد و به جای مجموعه‌ای از دستورات عمل‌های نحوه انجام، یک نقشه راه ایجاد کردیم تا خوانندگان را تشویق کنیم که در مورد موقعیت‌های اشتراک‌گذاری دانش خود فکر کنند و «دستورات عمل‌های» خود را طراحی کنند. این تغییر رویکرد به دلیل یکی از یافته‌های کلیدی پژوهش است، و آن این که امکانات به اشتراک‌گذاری دانش به جنبه‌های منحصر به فرد هر موقعیت و افراد درگیر بستگی دارد. روش مشابهی که در دو موقعیت مختلف به کار می‌رود ممکن است هدف یکسانی - اشتراک دانش - داشته باشد، اما مراحل مورد نیاز برای رسیدن به آن می‌تواند کاملاً متفاوت باشد. بر این اساس پیشنهاد روش‌های گام به گام که بتوان در هر نوع آرشیو دیداری شنیداری به کار برد غیرممکن به نظر می‌رسد.

این کتاب می‌تواند به عنوان منبع اطلاعات کلی در مورد اشتراک دانش در آرشیوهای دیداری شنیداری استفاده شود. به این ترتیب، می‌توان آن را به منزله خلاصه‌ای از مفاهیم نظری که از روند پژوهش پدید آمد، تلقی کرد. از آنجا که هدف ما ارائه بینش‌های کلی - ارائه الگوهایی که در داده‌ها

۲. در سال ۲۰۲۲، AMIA، کارگاه‌هایی را با موضوع استفاده از تاریخ شفاهی به عنوان ابزاری برای ثبت فناوری‌های در حال تغییر در زمینه فناوری دیداری شنیداری و حفاظت سازمان داد. حاصل این کارگاه‌ها مجموعه‌ای از مصاحبه‌های تاریخ شفاهی با تکنسین‌ها، آرشیوداران و اصحاب رسانه بود که از طریق وبسایت آمیا قابل دسترسی است. در طول جشنواره فیلم *Il Cinema Ritrovato* در سال ۲۰۲۲، ACE کارگاهی را در ۲۸ ژوئن برگزار کرد که به حفظ دانش در زمینه حفاظت دیداری شنیداری اختصاص داشت. در طول دوره ۲۰۲۳ همان جشنواره، FIAF، CNC و *L'Imagine Ritrovata* دو پانل را با موضوع انتقال دانش در رابطه با فناوری مورد نیاز برای حفاظت فیلم ترتیب دادند و در مورد سؤالاتی مانند همکاری با صنعت در هنگام حفاظت و حفظ دانش در مورد فناوری بحث کردند.

یافتیم — و در عین حال ارائه تفاوت‌های ظریف و تغییرات است، بسیاری از نقل قول‌ها را از مصاحبه‌ها حذف کرده‌ایم. همه نقل قول‌ها به صورت ناشناس، به انگلیسی ترجمه شده‌اند و به استدلال‌های قابل فهم و بدون تغییر معنی، کمی تعدیل شده‌اند.

این کتاب همچنین می‌تواند به عنوان یک نقشه راه یا راهنما استفاده شود که در عین حال به خواننده کمک می‌کند تا راه‌های خود را برای بهبود آن‌ها بیابد. اشتراک دانش بخش جدایی‌ناپذیر از حفاظت میراث دیداری شنیداری است و باید به صراحت در رسالت نهادها و سازمان‌های مسئول حفاظت مجموعه‌های دیداری شنیداری گنجانده شود. به اشتراک‌گذاری دانش باید به عنوان بخشی از فعالیت‌های حفاظت در هر شرح شغلی گنجانده شود و بخشی جدایی‌ناپذیر از نگرشی حرفه‌ای باشد. امید است کتاب حاضر به این هدف کمک کند؛ کتابی که هدف آن تشویق آرشیداران دیداری شنیداری است تا درباره اشتراک دانش عمیق‌تر و انتقادی‌تر بیاندیشند. تمرین‌های موجود در این نقشه راه، هدفمند طراحی شده است به گونه‌ای که به خوانندگان در شناسایی دانش و چالش‌های پیش رو کمک می‌کند. این تمرین‌ها همچنین در کشف راه حل‌ها/روش‌های بالقوه‌ای که ممکن است از آن‌ها آگاه نباشند کمک‌کننده خواهد بود.

این نقشه راه در چهار فصل تنظیم شده است. فصل اول، «هشت بینش در مورد اشتراک دانش در آرشیه‌های دیداری شنیداری»، ایده‌های کلیدی در مورد اشتراک دانش را مبتنی بر پژوهش‌های منتشر شده ارائه می‌دهد و به عنوان مبنایی برای گام‌های بعدی در این سفر عمل می‌کند. سه فصل بعدی نقاط شروع را نشان می‌دهد که از آن‌ها می‌توان به اشتراک دانش نزدیک شد؛ «نقطه شروع ۱: حوزه‌های دانش» فرآیندهای اشتراک دانش را از دیدگاه چهار حوزه دانش مورد بحث قرار می‌دهد. «نقطه شروع ۲: موقعیت‌ها» به چهار موقعیت که در مورد اشتراک دانش به توجه ویژه نیاز دارند می‌پردازد. تمرین‌های ارائه شده در این دو فصل مربوط به یافته‌های

پژوهش است و می‌تواند به صورت انفرادی یا (ترجیحاً) به صورت گروهی همراه با سایر همکاران انجام شود. فصل آخر، «نقطه شروع ۳: روش‌ها»، پیشنهاد و خلاصه‌ای از برخی از روش‌های مطرح شده و پیشنهاد داده شده توسط مصاحبه‌شوندگان است.

«به اشتراک گذاری مهارت و دانش
موضوع منحصر به فردی است که باید
در نظر گرفت؛ به ویژه در مورد نوع کاری که
انجام می‌دهیم. به همان اندازه که از میراث
حفاظت می‌شود، باید اقدامات حفاظتی را
به دانش و مهارت‌هایی که برای مدیریت
این میراث لازم است، سوق دهیم»

هشت دیدگاه

← دربارهٔ اشتراک دانش در
آرشیوهای دیداری شنیداری

قبل از اینکه سفری را برای بررسی وضعیت اشتراک دانش در سازمان خود شروع کنید، می‌خواهیم یافته‌های کلیدی به دست آمده از پژوهش‌های پیشین در آرشیوهای دیداری شنیداری را به اشتراک بگذاریم. در سرتاسر کتاب به این نکات باز خواهیم گشت و آن‌ها را به تفصیل بیان کرده، مثال‌هایی ارائه خواهیم کرد. وقتی شروع به ارزیابی و بهبود شیوه‌های اشتراک دانش خود می‌کنید، این موارد را باید در نظر داشته باشید.



آرشیوداران دیداری شنیداری دانش ضمنی دارند که تشخیص، بیان و به اشتراک‌گذاری آن دشوار است.

«من با این فرد که حدود ۴۰ سال در آرشیو کار می‌کرد تماس می‌گرفتم و از او چیزهایی می‌پرسیدم: جناب، من در مورد این موضوع فکر می‌کنم، آیا عنوان خاصی در ذهن دارید، فقط به من ایده‌ای بدهید که چگونه می‌توان این موضوع را به مخاطبان رساند.» و این فرد بدون فکر و تحقیق دقیق، فهرستی را بیان می‌کند که؛ نه تنها عناوین، بلکه محتوای فیلم‌ها و وضعیت آن‌ها را شامل می‌شود. زیرا او در بررسی و بازبینی فیلم ۴۰ سال تجربه داشته.»

بخش قابل توجهی از دانش آرشیوداران دیداری شنیداری، دانش ضمنی است؛ مفهومی که توسط مایکل پولانی^۱ شرح داده شده است و از این ایده شروع می‌شود که «ما می‌توانیم بیشتر از آنچه می‌توانیم بگوییم بدانیم» (Polanyi 4). دانش ضمنی را به عنوان دانش ضمنی تعبیه شده در تجربه شخصی می‌شود توصیف کرد. اشکال ضمنی دانش را در تمام زمینه‌های دانش مورد استفاده در حفاظت دیداری شنیداری می‌توان یافت. این اصطلاح را به دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای کار کردن با ابزار و تجهیزات، اما همچنین برای جمع‌آوری دانش، دانش در مورد طرح‌های حفاظت، سازماندهی آرشیو و تاریخچه آن، فرآیندهای کاری و آگاهی از دانشی که همکاران در اختیار دارند می‌توان به کار برد. برخی از دانش‌ها که مبتنی بر تجربه ضمنی است را می‌توان صراحت بخشید و در اسناد و پایگاه‌های اطلاعاتی ارائه کرد. با این حال، جنبه‌های دیگر آن ممکن است برای به اشتراک‌گذاری دشوار باشد و ناشناخته یا نادیده گرفته شود، هم توسط افراد صاحب آن دانش و هم توسط همکارانشان^۲. بنابراین، باید توجه ویژه‌ای به یافتن روش‌های مناسب برای شناسایی، اشتراک‌گذاری و حفاظت از این دانش در جهت جلوگیری از از دست دادن آن معطوف شود.

^۱ مایکل پولانی در مقاله‌اش «منطق مداخله ضمنی» استدلال می‌کند که هیچ تمایز دقیقی بین دانش صریح و ضمنی وجود ندارد، زیرا دانش صریح نیز «باید متکی بر درک و کاربرد عملی باشد. از این رو همه دانش‌ها یا ضمنی هستند یا ریشه در دانش ضمنی دارند. دانش کاملاً صریح غیرقابل تصور است.»

1. Michael Polanyi



اسناد و مدارک و افراد منابع دانشی هستند که مکمل یکدیگر هستند.

«من در واقع این کار را برای خودم انجام دادم، تلاش کردم هر کاری را که انجام می‌دهم یادداشت کنم؛ این که چگونه انجام می‌دهم، با چه بخش‌هایی در ارتباط هستم، چه چیزی را برون‌سپاری می‌کنم و غیره. این کار اگرچه عملیاتی، ولی بسیار دشوار است. اهمیت آن بدون توصیه من برای کسی مشخص نیست. بسیاری از چیزها را نتوانستم یادداشت کنم زیرا بسیار کیفی هستند و یا مهارت‌های نرمی می‌طلبند. نوشتن چیزهای واقعی آسان بود، اما نوشتن بسیاری از چیزها غیرممکن بود. برای به اشتراک‌گذاری دانش، شما همچنین باید راه مناسب آن را بیابید، و مستندسازی دانش تنها به صورت مکتوب، روشی بسیار محدود است.»

دانش مربوط به مجموعه به دو شکل ملموس و ناملموس حفاظت می‌شود. این اطلاعات به عنوان اطلاعات در منابع ملموس مانند گزارش‌ها، انتشارات و پایگاه‌های اطلاعاتی ذخیره می‌شود، اما به شکل ناملموس نیز در افرادی که با مجموعه‌ها کار می‌کنند، «ذخیره می‌شود». اسناد می‌توانند به عنوان یک پیشینه دائمی عمل کنند که هدف آن اطمینان از حفاظت اطلاعات در طول زمان است. در مقابل، افراد مخازن زنده دانش هستند. نه اسناد و نه افراد به تنهایی برای حفاظت و انتقال دانش کافی نیستند. این مقوله‌ها اگرچه مجزا هستند، مستقل از یکدیگر نیستند، بلکه در تعامل دائمی و مکمل یکدیگر هستند. معمولاً به افراد نیاز است تا مستندات را قابل فهم و شکاف‌ها را پر کنند. برای مثال، اطلاعات واقعی در مورد مجموعه‌سازی ممکن است در یک سیستم ثبتی ذخیره شود، اما زمینه و جزئیات آن تنها توسط همکارانی که در آن زمان حضور داشتند به خاطر خواهد ماند. بنابراین حفاظت و انتقال دانش دربارهٔ مجموعه‌های دیداری شنیداری به تعامل منابع ملموس و ناملموس، دانش صریح و ضمنی و ترکیبی از مستندسازی و تبادل شفاهی اطلاعات بین همکاران بستگی دارد.

هیچ آرشیوی یک جزیره نیست: دانش، درون و بیرون سازمان است.

«یکی از فیلم‌هایی که در طول دوران حرفه‌ای‌ام با خود همراه داشتم، «صحنه‌های اینویت در آوواجا، ایگلولیک»^۱ بود. این فیلم به دلایل زیادی تبدیل به یک فیلم شاخص شد. ایگلولیک^۲ یک روستای کوچک است که در حوزه فاکس^۳، در نوناووت^۴، کانادا واقع شده است. این فیلم خانگی ده دقیقه‌ای، برای من، به رشد خود ادامه داد؛ از زاویه‌ای که چیزی می‌تواند به ما بگوید؟ چه چیزی می‌توانیم از آن بیاموزیم؟ و اساساً توجه من به این موضوع جلب شد که باستان‌شناسی که فیلم را در سال ۱۹۳۷ گرفته هرگز فیلم خود را ندیده بود. با آرزوی یافتن این فیلم برای ارتباط مجدد با دوستان قدیمی خود، او و دوستش در پایگاه داده ما جست‌وجو کردند و آن را با استفاده از کلمه کلیدی ایگلولیک پیدا کردند. ما به سرعت یک نسخه دی‌وی‌دی در اختیار آن‌ها قرار دادیم و باستان‌شناس توانست اطلاعات زیادی مانند نام دوستانش، املاهای نام آن‌ها و برخی ویژگی‌های جغرافیایی را قبل از مرگش حاشیه‌نویسی کند. در سال ۲۰۰۹، من همان فیلم را به مناسبت دهمین سالگرد قلمرو نوناووت نمایش دادم. استقبال تماشاگران عالی بود. افراد بسیار قدردان بودند و توانستند جاهای خالی را پر کنند. به طور تصادفی، در طول پرسش و پاسخ، یک نوع همگرایی مجدد انجام شد. دختر "ستاره"ی فیلم، برای اولین بار پدرش را در فیلم دید. پدرش آن زمان پسر ۹ ساله بود.»

دانش مرتبط با مجموعه و همچنین تخصص فنی تنها به آرشیو داران دیداری شنیداری که با مجموعه‌ها کار می‌کنند وابسته نیست، بلکه به افراد و جوامعی که میراث آن‌ها در مجموعه‌های دیداری شنیداری نشان

1. Inuit Scenes at Avvajja, Igloolik
 2. Igloolik
 3. Foxe Basin
 4. Nunavut

داده می‌شود و اهداکنندگان، گردآورندگان، فیلم‌سازان، لابراتوارها، تکنسین‌ها، تامین‌کنندگان تجهیزات، پژوهشگران، متصدیان، و همکاران از دیگر آرشیوهای دیداری شنیداری نیز تعلق دارد. دانش آن‌ها می‌تواند درک و حفاظت مجموعه‌های سازمان‌شان را افزایش دهد. این امر بر اهمیت تفکر فراتر از مرزهای یک سازمان در هنگام به اشتراک‌گذاری دانش تأکید می‌کند، که باید به افراد خارج از آرشیو نیز تسری پیدا کرده و آن‌ها را نیز درگیر کند.



انتقال دانش، فرآیندی مداوم است، اما موقعیت‌ها و انواع خاصی از دانش نیازمند توجه ویژه و رویکرد اشتراک‌گذاری اختصاصی است.

«واقعاً به نظر نمی‌رسد که فرآیند انتقال دانش رسمی وجود داشته باشد. هنگامی که شخصی در حال بازنشستگی یا ترک مؤسسه به دلیل دیگری است، به نظر می‌رسد این مسئولیت عمدتاً بر عهده فرد اخراج‌کننده و فرد جایگزین یا همکاران باقی مانده است که سعی می‌کنند به این سؤالات پاسخ دهند: چه دانشی را باید سپری کنم؟ چه چیزی باید منتقل شود؟ آن‌ها قرار است به چه چیزی نیاز داشته باشند؟ و سپس همکارانی که باقی می‌مانند یا جایگزین می‌شوند: چه چیزی باید بخواهم؟ از این شخص قبل از رفتنش چه چیزی می‌توان به دست آورد؟ بنابراین، این کمی مشکل است زیرا گاهی منجر به انتقال همه دانش نمی‌شود.»

آرشیو‌داران دیداری شنیداری اغلب به طور طبیعی دانش را از طریق طرح‌های مشترک و ارتباطات غیررسمی به اشتراک می‌گذارند بدون اینکه لزوماً تلاشی آگاهانه برای انجام این کار انجام دهند. برخی از انواع و حوزه‌های دانش به طور مؤثر از طریق این تعاملات طبیعی بدون نیاز به زمان، تلاش یا منابع اضافی مورد نیاز برای زمان‌هایی که به طور خاص به این فرآیند یا روش‌های رسمی اشتراک‌گذاری اختصاص داده شده است، به اشتراک گذاشته می‌شوند. برای مثال، وقتی همکاران در یک اتاق با هم کار می‌کنند، می‌توانند به جای تکیه بر جلسات رسمی، دانش را به طور غیررسمی به اشتراک بگذارند. با این حال، در اتکای کامل به اشتراک‌گذاری طبیعی یا خود به خودی دانش، یک خطر ذاتی وجود دارد، زیرا شرایط و موقعیت‌های خاص و همچنین برخی از انواع دانش نیاز به رویکردی دقیق و سازمان یافته در اشتراک‌گذاری دانش دارند تا از نابودی دانش جلوگیری شود.



ویژگی دانش، روش‌های اشتراک‌گذاری مناسب را تعیین می‌کند.

«افراد تمایل دارند از شما سوالات غیررسمی بپرسند، مثلاً در مورد من، «سریع به من بگو، چگونه مصاحبه می‌کنی؟» و من با خودم فکر می‌کنم: «نمی‌توانم تخصصم را در عرض پنج دقیقه یا یک ایمیل به شما منتقل کنم. هفته دیگر، یکی از همکاران برای من ایمیلی فرستاد و گفت: «از طریق ایمیل به من دستورالعمل‌های سریعی برای انجام تاریخ شفاهی بدهید.» و من وحشت زده شدم زیرا اگر افراد به این روش برخورد کنند، [حاصل کار] دیگر تاریخ شفاهی نیست. بنابراین، بستگی به این دارد که افراد چگونه با کاری که شما انجام می‌دهید برخورد کنند و آیا آن را نوعی دانش خاص می‌دانند یا خیر.»

آرشیوداران دیداری شنیداری اطلاعات زیادی در مورد مجموعه‌هایی که با آن‌ها کار می‌کنند دارند. دانش آن‌ها شامل درک این است که چه چیزی از کی، چرا، و کجا بوده است، از چه چیزی و چگونه ساخته شده است. این دانش برای هر مجموعه‌ای پیچیده و منحصر به فرد است. این دانش از طریق سال‌ها تجربه به دست می‌آید و اطلاعات تاریخی، سازمانی و فنی را با مهارت‌های جابجایی منابع و تجهیزات ترکیب می‌کند. همه این انواع مختلف دانش مستلزم انواع مختلفی از اشتراک‌گذاری هستند: یک چارچوب زمانی متفاوت، روش انتقال (کلامی/کتابی)، زمان اختصاصی یا اشتراک طبیعی.



نگرش اشتراک‌گذاری پیش شرط اشتراک دانش است، اما روش‌ها همچنان باید برای افراد درگیر طراحی شوند.

«این واقعاً به شخصیت فرد بستگی دارد. برخی از افراد واقعاً دوست دارند همکاری کنند، زیرا آن‌ها رویکرد بازی دارند و با اشتراک دانش راحت هستند. در مورد برخی افراد، بسیار مشکل‌ساز است، زیرا آن‌ها بیشتر از دانش خود حفاظت می‌کنند و کار را در انحصار خود دارند. و من فکر می‌کنم که در مؤسسه‌هایی مانند آرشيو یا کتابخانه، که در آن افراد عادت دارند به تنهایی کار کنند، اغلب چنین است. بنابراین، واقعاً بستگی دارد.»

اشتراک دانش به افراد درگیر، به نگرش افراد و نحوه تعامل آن‌ها با یکدیگر بستگی دارد. یکی از جنبه‌های کلیدی اشتراک دانش در بین آرشيوداران دیداری شنیداری، تمایل و انگیزه افراد برای یادگیری و به اشتراک‌گذاری است. برخی از افراد به طور طبیعی تمایل دارند تا دانش خود را به اشتراک بگذارند و برخی افراد تمایل آشکاری برای یادگیری نشان می‌دهند، در حالی که برخی دیگر ممکن است انگیزه کمتری داشته باشند. خیلی به تعامل و روابط بین همکاران بستگی دارد. علاوه بر این، هر آرشيو دیداری شنیداری سبک و روش‌های ترجیحی خود را برای یادگیری و به اشتراک‌گذاری دانش دارد و همه روش‌ها برای همه کار نمی‌کند. برخی از همکاران با برقراری ارتباط کلامی، اشتراک‌گذاری از طریق همکاری و پرسیدن سؤال راحت‌تر هستند، در حالی که برخی دیگر اشتراک‌گذاری از طریق نوشتن را ترجیح می‌دهند. همین امر در مورد یادگیری نیز صدق می‌کند: برخی از همکاران با انجام دادن یادگیری راحت‌ترند، در حالی که برخی دیگر از طریق خواندن، دانش را بهتر جذب می‌کنند. ترجیحات یادگیری و اشتراک‌گذاری فردی و همچنین نگرش‌های شخصی، همیشه باید در هنگام تعیین مناسب‌ترین روش‌های اشتراک دانش در نظر گرفته شود.



آگاهی و پشتیبانی مدیریت ضروری است.

«گزارشی در مورد ضرورت به اشتراک‌گذاری دانش نوختم و آن را برای مدیریت ارسال کردم زیرا کارکنان، همسالان ما شروع به ترک سازمان کردند و احساس کردم که دانش آن‌ها را از دست می‌دهیم.»

بخش اعظم تسهیم دانش بین همکاران بر ابتکار اعضای گروه تکیه دارد. اما به اشتراک‌گذاری دانش نیازمند زمان، تلاش و منابع است و نباید تنها به افراد واگذار شود، بلکه باید در اولویت‌های سازمان ادغام شود. مدیریت، نقش و مسئولیت مهمی در تشویق به اشتراک‌گذاری دانش دارد. این شامل ایجاد فرصت‌هایی برای اشتراک‌گذاری دانش است که امکان استفاده از روش‌های مناسب با نوع دانش، موقعیت و افراد درگیر را فراهم می‌کند. مدیریت، مسئول تخصیص زمان و منابع برای اشتراک‌گذاری دانش و همچنین ایجاد انگیزه در همکاران برای یادگیری و گسترش دانش است. باید فرصت‌هایی را برای همکاران فراهم کند تا دانش خود را به اشتراک بگذارند، از ایده‌ها و پیشنهادهای جدید برای بهبود شیوه‌های موجود استقبال کند و محیط مشارکتی و فرهنگ اشتراک‌گذاری را در گروه تقویت کند. بدون پشتیبانی مدیریت، اشتراک دانش فرآیندی شکننده است که به ابتکار فردی بستگی دارد.



باید بپذیریم که مقداری از دانش از بین خواهد رفت.

«ما نمی‌توانیم تمام خاطرات یک نسل را برداریم و آن‌ها را در نسلی دیگر به صورت دیجیتال دانه‌دانه کنیم.»

ناگزیر نمی‌توان همه دانش را حفاظت کرد و به اشتراک گذاشت. ممکن است بتوان بخشی از دانش به دست آمده از تجربه را بیان کرد، اما نمی‌توان خود تجربه را به فرد دیگری منتقل کرد؛ چیزی همیشه از دست می‌رود. زمانی که نوبت به دانش فنی و مهارت‌ها می‌رسد، این امر آشکارتر می‌شود - با منسوخ شدن برخی از تکنیک‌ها و شیوه‌های فنی، دانش مرتبط با آن فناوری، که از طریق تجربه به دست آمده است، به آرامی ناپدید می‌شود، زیرا نمی‌توان آن را به طور کامل منتقل کرد. مشابه این واقعیت است که تک تک محصولات دیداری شنیداری در جهان حفاظت نمی‌شوند. هنگام تلاش برای حفاظت و ذخیره دانشی که برای انجام فعالیت‌های حفاظت آینده ما ضروری است، آگاهی کامل از این امر، حیاتی است.

نقطه شروع ۱

← حوزه‌های دانش

آرشیو‌داران دیداری‌شنیداری دارای مجموعه‌ای پیچیده از دانش مربوط به سازمانی که در آن کار می‌کنند و مجموعه‌هایی که با آن کار می‌کنند هستند. این مجموعه دانش شامل دانش و مهارت‌های تاریخی، سازمانی و فنی و همچنین دانش در مورد محتوای مجموعه‌ها است. اگرچه این انواع مختلف دانش و مهارت با یکدیگر همپوشانی دارند و به هم مرتبط هستند، ما آن‌ها را به چهار حوزه اصلی گروه‌بندی کردیم تا بتوانیم بحثی متمرکزتر در مورد اشتراک دانش آغاز کنیم:

۱. **دانش سازمانی**^۱: دانش در مورد شیوه‌ها، فرآیندها، روش‌ها و استانداردها که معمولاً مختص یک سازمان است.

۲. **دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت بلندمدت**^۲: دانش مربوط به طرح‌ها یا رویدادهایی که می‌توانند فعالیت‌های حفاظت در نظر گرفته شوند؛ مانند گردآوری، مرمت، حفاظت، طرح‌های دیجیتال‌سازی، و برنامه‌های نظارتی.

۳. **دانش مجموعه‌سازی**^۳: دانش در مورد محتوای مجموعه‌ها.

۴. **دانش و مهارت‌های فنی**^۴: دانش فنون و جنبه‌های فیزیکی اشیایی که آرشیوهای دیداری‌شنیداری با آن‌ها کار می‌کنند و همچنین مهارت در کار با منابع و کار با تجهیزات و ابزار فنی برای انجام فعالیت‌های حفاظت.

چهار بخش زیر به اشتراک‌گذاری دانش در رابطه با این چهار حوزه

-
1. Organizational knowledge
 2. Knowledge about preservation activities
 3. Collection knowledge
 4. Technical knowledge and skills

می‌پردازد. هر بخش، یافته‌های اصلی حاصل از مطالعه پژوهش کیفی را خلاصه می‌کند و تمرین‌هایی را برای خواننده ارائه می‌کند. این تمرین‌ها می‌توانند به عنوان نقطه شروعی برای بحث و تأمل مورد استفاده قرار گیرند و برای بهبود و توسعه شیوه‌های اشتراک دانش طراحی شده‌اند.

تمرین‌های هر بخش به مراحل زیر تقسیم می‌شوند:

مرحله ۱: شناسایی دانش در معرض خطر^۱ - تمرین با تأمل در حوزه دانش مورد نظر در رابطه با سازمان و تجربه خواننده شروع می‌شود. هدف، تعریف دسته خاصی از این حوزه دانش است که در معرض خطر تلقی می‌شود، و باید روش‌های بهبودیافته‌ای برای اشتراک‌گذاری آن پیدا شود.

مرحله ۲: تعریف خطرات^۲ - هنگامی که دانش در معرض خطر شناسایی شد، گام بعدی این است که در موقعیتی که این دانش شناسایی یا به اشتراک گذاشته نمی‌شود و در نتیجه از بین می‌رود، این خطرات را تعریف کنید.

مرحله ۳: ایده‌های بهبود^۳ - این مرحله برای تشویق خوانندگان به منظور دستیابی به پیشرفت‌های ملموس در فرآیند اشتراک‌گذاری دانشی که در معرض خطر است، انجام می‌شود.

مرحله ۴: تجزیه و تحلیل^۴ - پس از تعیین هدف اشتراک دانش، مراحل بعدی برای تشویق و بهبود درک خواننده از نحوه اعمال این دانش در سازمان‌شان است.

مرحله ۵: نگاهت چالش‌ها^۵ - این مرحله برای کمک به شناسایی و نگاهت چالش‌های اشتراک‌گذاری این دانش است. مسیری را تعیین

-
1. Identify knowledge at risk
 2. Define the risks
 3. Think of improvements
 4. Analyze
 5. Map challenges

می‌کند که به خواننده کمک می‌کند تا بفهمد کدام جنبه از اشتراک دانش نیاز به بهبود دارد.

مرحله ۶: برنامه‌ریزی اقدامات^۱ - مرحله نهایی، ایجاد برنامه عملیاتی است که باید تا حد امکان دقیق باشد.

برای ایده‌هایی در مورد نحوه به اشتراک گذاشتن نوع خاصی از دانش، به **سیاهه پیشنهادات** پس از مرحله نهایی تمرین مراجعه کنید. برای نگاهی عمیق‌تر به این روش‌ها، به فصل آخر، «نقطه شروع ۳: روش‌ها» نگاهی بیندازید. هر بخش با یک **نمونه تمرین** به پایان می‌رسد، که به عنوان مرجع یا الهام برای انجام این مراحل است.

قبل از شروع تمرین:

- ← حوزه دانشی را که می‌خواهید روی آن تمرکز کنید انتخاب کنید.
- ← تصمیم بگیرید که آیا می‌خواهید تمرین را به صورت فردی یا با گروه کوچکی از همکاران انجام دهید.
- ← حداقل دو تا سه ساعت برای انجام تمرین در نظر بگیرید.
- ← چندین ورق کاغذ و مداد بزرگ را سازماندهی کنید تا مراحل را یادداشت و نگاشت کنید.
- ← سعی کنید تمرینات خود را در یک زمان بر روی یک مقوله مربوط به یک حوزه دانش متمرکز کنید تا به نتیجه‌ای تا حد امکان مشخص برسید. اگر می‌خواهید روی دسته دیگری از همان حوزه دانش کار کنید، تمرین را با تمرکز بر هر دسته به طور جداگانه تکرار کنید.

وقتی تمرین خود را تمام کردید:

- ← پس از پایان تمرین، تاریخی را برای جلسه بعدی برای صحبت درباره پیشرفتی که در به‌کارگیری مراحل انجام شده کسب کرده‌اید، تعیین کنید.

← به این فکر کنید که می‌خواهید در نهایت به چه چیزی برسید. این ممکن است شامل سندی مکتوب باشد که خلاصه‌ای از دانش در معرض خطر، خطرات عدم اشتراک‌گذاری، چالش‌های پیش روی در اشتراک‌گذاری این دانش، و همچنین پیشنهادهای برای راه‌حل‌ها و روش‌هایی باشد که می‌تواند به بهبود اشتراک دانش کمک کند. سپس این مقاله می‌تواند به مدیریت، نهاد تأمین مالی یا هر شخص دیگری که به اهمیت روش‌های اشتراک دانش نیاز دارد ارائه شود.

نحوه اشتراک‌گذاری: دانش سازمانی

دانش سازمانی را می‌توان به عنوان دانش خاص سازمان تعریف کرد. این دانش شامل کارهایی است که در سازمان انجام می‌شود؛ برای چه هدفی، کار چگونه سازماندهی می‌شود و چه کسی مسئول چه چیزی است. همچنین شامل دانش در مورد سیاست‌ها، رویه‌ها، عملیات، گردش کار، شغل و مسئولیت‌های بخش و مدیریت است. دانش سازمانی را می‌توان از طریق راهبردها، خط‌مشی‌های مجموعه، استانداردها، شرح وظایف، دستورالعمل‌های گام‌به‌گام، راهنماها و دستورالعمل‌های بهداشتی و ایمنی بیان کرد. دانش سازمانی همچنین شامل دانشی در مورد نحوه سازماندهی چیزها در گذشته و همچنین دانش پویایی گروه و آگاهی از تخصص تک‌تک اعضای سازمان است. در حالی که دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت همیشه به یک طرح یا رویداد خاص مربوط می‌شود، دانش سازمانی در مورد نحوه انجام کارها به طور کلی است. دانش سازمانی همچنین شامل دستورالعمل‌هایی در مورد نحوه اجرای برخی روش‌ها می‌شود. به این معنی که در مورد رویه‌های فنی لازم برای حفاظت منابع دیداری شنیداری، با دانش و مهارت‌های فنی همپوشانی دارد.

مرحله ۱: شناسایی دانش در معرض خطر

← وقتی به مفهوم دانش سازمانی در گسترده‌ترین حالت آن فکر می‌کنید، ابتدا چه نوع دانشی به ذهن‌خطور می‌کند که از منظر اشتراک‌گذاری در معرض خطر است؟

← برای کمک به این تمرین، دانش سازمانی به چند دسته تقسیم شده است. مواردی را انتخاب کنید که فکر می‌کنید باید در سازمان شما توسعه یابند یا بهتر به اشتراک گذاشته شوند:

- مأموریت و چشم‌انداز سازمان، اهداف و راهبرد سازمان
- سیاست مجموعه‌سازی
- رویه‌ها و استانداردها (برای نمونه الحاق منابع، تماس با اهداکنندگان، امانت منابع آرشیوی، فهرست‌نویسی اشیاء دیجیتال)
- درک فعالیت‌ها و مسئولیت‌های بخش‌های مختلف
- آگاهی در مورد اینکه کدام همکاران چه مسئولیت‌هایی دارند
- درک وظایف و مسئولیت‌های خود
- برای پاسخ به سؤالاتی که نیاز به تخصص دارند به چه کسی مراجعه کنیم
- نحوه کار با تجهیزات (مانند اسکنر، پخش‌کننده رسانه، میز بازی، دستگاه شستشو، چاپگر)
- در صورت تماس با چه کسی... (به عنوان مثال، تجهیزات کار نمی‌کنند، اینترنت قطع است، وضعیت اضطراری)
- سایر موارد:

← در مورد پاسخ‌ها با یکدیگر بحث کنید.

← یک دسته را برای تمرکز در مراحل بعدی این تمرین انتخاب کنید.

یافته‌های پژوهش: چرا اشتراک‌گذاری دانش سازمانی ضروری است؟

برای هدایت بهتر کار و محیط کار: به خصوص زمانی که برای اولین بار در جایی شروع به کار می‌کنید، یادگیری نحوه سازماندهی کار اولین گام در مسیریابی شغل، وظایف، مسئولیت‌های شغلی و برقراری ارتباط و همکاری با همکاران است. اگر دانش سازمانی ارائه و به اشتراک گذاشته نشود، ممکن است کشف این موارد به ابتکار فردی واگذار گردد.

«من باید همه چیز را برای خودم حل می‌کردم: سازمان چگونه کار می‌کند، چه حوزه‌های مختلف مسئولیتی در اینجا وجود دارد، وظایف رسمی افراد چیست، به اصطلاح، وظیفه واقعی آن‌ها چیست، درگیری‌هایشان چیست، اتحادهایشان کجاست، جایی که جناح‌ها تشکیل می‌شوند... اول باید همه این‌ها را پیدا می‌کردم.»

برای ایجاد حس درک مشترک و هدف مشترک: دانش مشترک در مورد نحوه سازماندهی کار، به چه هدفی (اهداف، مأموریت، چشم‌انداز سازمان)، نقش فرد در سازمان، آنچه همکاران در سایر بخش‌های سازمان انجام می‌دهند و استانداردهایی که همه استفاده می‌کنند، شیوه‌های کاری را همسو می‌کند و به درک مشترکی از نحوه عملکرد یک سازمان کمک می‌کند. دریافت و ارائه بینش نسبت به کار یکدیگر باعث ایجاد فهم و درک تصویر بزرگ‌تر می‌شود.

«سایر اعضای تیم فرآیندها را می‌شناسند زیرا ما واقعاً یکدیگر را درک می‌کنیم، همچنین شرح وظایف را. بدون یکدیگر، نمی‌توانیم به هدف مشترک خود برسیم.»

برای شروع به اشتراک‌گذاری دانش: دانش سازمانی شامل درک مسئولیت‌های همکاران و پویایی کاری است. بنابراین دانش سازمانی اولین گام در به اشتراک‌گذاری دانش در بین همکاران است زیرا بینشی را در مورد اینکه چه کسی چه چیزی را می‌داند و چگونه باید چه سؤالاتی را از همکاران پرسید ارائه می‌دهد.

«نقش‌ها و مسئولیت‌های واضح‌تر در بسیاری از موارد مفید خواهد بود؛ زیرا در مورد اینکه چه کسی قرار است چه کاری انجام دهد یا منبع دانش کجا باید باشد، سردرگم نمی‌شوید».

آمادگی برای تصدی مسئولیت: در مورد خاصی که شخصی غایب است و شخص دیگری باید کار را به عهده بگیرد، دانش گردش کار و فرآیندهای خاصی که با آن‌ها کار می‌کنند باید با دیگران به اشتراک گذاشته شود تا آن‌ها بتوانند راحت‌تر وظایف همکاران خود را انجام دهند.

برای بهبود گردش کار: استانداردها، گردش کار و فرآیندها در طول زمان تغییر می‌کنند. آن‌ها حول فعالیت‌های جدید توسعه یافته و با تمرین و تجربه بهبود یافته و سازگار می‌شوند. برای بهبود و تغییر فرآیندهای موجود، باید بدانید چگونه همه چیز در حال حاضر سازماندهی شده است و آن را به اشتراک بگذارید.

«بسیار خوب است که یک فرم امانت [واگذاری] با شاخص‌هایی داشته باشیم که چند چیز را روشن کند، مانند اینکه آیا سینما عضو فیاف است، شرایط فیلم، و اینکه آیا ما حق [بهره‌برداری از محتوا] داریم یا نه. این فرم می‌تواند به طور مداوم هنگام امانت فیلم‌ها استفاده شود، و ما می‌توانیم آن را به صورت داخلی و با هدف بهبود، به اشتراک بگذاریم. می‌توانیم آن را بهینه‌سازی کنیم یا چیزهای خاصی را رد کنیم یا فقط بگوییم «عالی است، کامل است.» و می‌توانیم این فرم را به کسانی که بعد از ما می‌آیند، افراد جدیدی که شروع به کار در [نام مؤسسه] می‌کنند، بدهیم و بگوییم: «به این نگاه کنید، آیا از نظر شما منطقی است؟» و آن‌ها می‌توانند آن را رد کنند، بهبود بخشند یا خیر.»

برای برقراری ارتباط خارجی: چگونگی و چرایی انجام کارها باید به روش‌های مختلف به صورت خارجی در میان گذاشته شود، به عنوان مثال؛ به کاربران آرشیو، به نهادهای تأمین مالی برای حمایت و پاسخگویی به بودجه، یا به شرکای همکار هنگام کار با یکدیگر در یک طرح و زمانی که لازم است عمل و روش‌شناسی هماهنگ شود.

مرحله ۲: تعریف خطرات

← اکنون که دلایل اشتراک‌گذاری دانش سازمانی را خواندید، کدام یک از این‌ها در دسته دانش شما صدق می‌کند؟
 ← اگر این دانش به اشتراک گذاشته نشود، چه پیامدها و خطراتی دارد؟

مرحله ۳: ایده‌های بهبود

← اکنون که اهمیت اشتراک‌گذاری این دانش را تعریف کرده‌اید و خطرات عدم اشتراک‌گذاری آن را شرح داده‌اید، مایلید چه چیزی را بهبود ببخشید؟

یافته‌های پژوهش:

دانش سازمانی را از کجا می‌توان یافت؟

از آنجایی که دانش سازمانی مستقیماً به کار می‌رود و مورد استفاده قرار می‌گیرد، توسط افرادی که به طور روزانه از آن استفاده می‌کنند نگهداری می‌شود. دانش سازمانی نیز اغلب در اسنادی مانند خط‌مشی‌ها، دستورالعمل‌ها و استانداردها فرمول‌بندی و آشکار می‌شود.

بسته به استفاده و تجربه، افراد ممکن است در سطوح مختلفی از دانش سازمانی باشند. کسی که برای مدت طولانی در یک سازمان بوده است احتمالاً بیشتر از کسی که تازه در آنجا شروع به کار کرده است می‌داند زیرا شناخت فرآیندها، همکاران، ارتباطات و غیره زمان‌بر است. همچنین تفاوت‌های مشخصی در سطح و عمق دانش سازمانی وجود دارد. برای مثال، می‌توان درک یا بینشی نسبت به آنچه که کار یک همکار در بخش دیگر مستلزم آن است، داشت، اما دانش و تجربه عمیق لازم برای عملی کردن وظایف خود را نداشت. این تفاوت بین «دانستن چگونه» و

«دانستن از» است: سطوح مختلف عمق دانش سازمانی که هر دو کاربرد خود را دارند.

برخی از بخش‌ها در مستندسازی و اشتراک‌گذاری دانش سازمانی مهارت دارند و برای آن استفاده می‌شود. به عنوان مثال، در بخش‌های فنی، مستندسازی اغلب به خوبی توسعه یافته است.

«بهترین بخش‌های مستندسازی شده دانش سازمانی، بخش‌های فنی هستند که به آن عادت دارند، زیرا مستندسازی همیشه در نرم‌افزار ضروری است و ما دوست داریم آن را انجام دهیم، مخصوصاً وقتی با [نرم‌افزار] منبع باز کار می‌کنید و غیره. شاید طبیعی‌تر باشد که یک گردش کار فنی برای یک فرآیند تصمیم‌سازی یا بیشتر مستند شود.»

یا در فهرست‌نویسی که مستندسازی به عنوان وظیفه اصلی در خط مقدم است.

«حوزه‌هایی مانند فهرست‌نویسی روش‌های بسیار رسمی‌تری برای اشتراک‌گذاری اطلاعات دارند. و بله، این قابل پیش‌بینی است زیرا آن‌ها همیشه در مجموع بسیار سازماندهی شده‌تر هستند.»

مستندسازی فرآیندها برای تازه‌واردان مفید است.

«فهرست‌نویسان در تلفیق همه استانداردها و ارائه تمام خطوط کلی جریان کار فرآیند که برای چگونگی انجام کارشان است، خبره هستند. این از مواقعی است که وقتی افراد جدید وارد می‌شوند، از مزایای وجود بسیاری از اسناد برخوردار می‌شوند و می‌توانند آن‌ها را اعمال کنند و توسط هم‌تایان خود مورد بررسی کیفی قرار گیرند، لذا کار آن‌ها بهتر از زمانی است که مجبور باشند از ابتدا یاد بگیرند.»

مرحله ۴: تجزیه و تحلیل

- ← این دانش در حال حاضر چگونه به اشتراک گذاشته می‌شود؟ آیا به صورت شفاهی، از طریق مستندسازی، ترکیبی از هر دو، یا به روش‌های دیگر به اشتراک گذاشته می‌شود؟
- ← چه زمانی (یعنی در چه وضعیتی) این دانش به اشتراک گذاشته می‌شود؟
- ← این دانش باید با چه کسانی به اشتراک گذاشته شود؟
- ← نیازی نیست همه افراد سطح دانش یکسانی داشته باشند. تعریف کنید که چه سطحی از دانش مورد نیاز است (از درک عمومی تا دانش عمیق)؟

مرحله ۵: نگاشت چالش‌ها

- ← پاراگراف‌های زیر رایج‌ترین چالش‌هایی را که در اشتراک‌گذاری دانش سازمانی قابل مواجهه است، شرح می‌دهند. آیا چیزی را می‌شناسید که در دسته دانش شما کاربرد دارد؟
- ← آیا می‌توانید به چالش‌های دیگری فکر کنید؟

یافته‌های پژوهش:

چالش‌های اشتراک‌گذاری دانش سازمانی چیست؟

اشتراک‌گذاری و مطرح کردن دانش در خصوص سیستم‌های فردی دشوار است.

فرآیندها و استانداردهای کاری می‌تواند بسیار خاص [منحصر] به روشی باشد که یک فرد کار می‌کند و درک آن برای دیگران دشوار است. به ویژه فرآیندهای کاری، که اغلب از طریق تجربه توسعه یافته و توسط فردی که آن‌ها را به کار می‌بندد، شکل می‌گیرد. در نتیجه، این‌ها بر اساس چیزی

است که برای آن شخص، منطقی‌ترین و مؤثرترین به نظر می‌رسد. برای نمونه، در یک مؤسسه، فرآیند امانت‌دهی و تصمیم‌گیری در مورد هر درخواست فردی، بر اساس یک خط‌مشی مکتوب نیست، بلکه بر اساس تجربهٔ پاسخگویی به درخواست‌های گذشته است. این عمل توسط یک نفر انجام شده است، بدون هیچ‌گونه استاندارد یا معیار نظام‌مند که به راحتی با دیگران به اشتراک گذاشته شود. مثال دیگر مؤسسه‌ای است که مکان فیلم‌های موجود در مخزن را در هیچ پایگاهی ثبت نکرده است. در نتیجه، برای بازیابی فیلم‌ها، کاملاً متکی به حافظه محدود همکارانی خواهند بود که سال‌ها در آنجا کار می‌کردند و سازماندهی و ساختار مخزن خود را توسعه داده بودند و موقعیت‌یابی فیلم‌ها برای سایر همکاران دشوار خواهد شد.

«سیستم او تا زمانی که تنها بود عالی بود. برای دو نفر، پیچیده، برای سه نفر، پیچیده‌تر و برای ده نفر، بسیار پیچیده بود.»

برخی از سیستم‌ها ممکن است برای کسانی که با آن‌ها کار می‌کنند منطقی به نظر برسند، اما ممکن است درک، توضیح و اشتراک‌گذاری با دیگران دشوار باشد. حفاظت روش‌های خاص کار، و حتی نشان دادن بی‌میلی به مستندسازی آن‌ها، ممکن است در نتیجه ندانستن نحوهٔ مستندسازی فرآیندهای کاری باشد. ممکن است هیچ منطق نظام‌مند آشکاری برای آن‌ها وجود نداشته باشد، یا ممکن است شخص مورد نظر نداند چگونه آن‌ها را توصیف کند.

«شاید من آنقدر در فرآیند انجام کار واقعی غوطه‌ور هستم که دیگر توانایی دیدن آن را با چشمانی تازه یا دیدن اینکه چگونه باید باشد، به طوری که برای افرادی مانند تازه‌واردان یا افرادی که به نوع واژگان فنی که استفاده می‌کنم عادت ندارند قابل درک باشد، ندارم.»

زمانی که دانش سازمانی به عنوان دانش عمومی تلقی می‌شود، معمولاً مستند نشده است.

دانش سازمانی که روزانه استفاده می‌شود، به طور طبیعی برای افرادی که از آن استفاده می‌کنند، آشنا است و بنابراین ممکن است به عنوان دانش عمومی درک شود. اگر دانش عمومی تلقی شود، ممکن است نیازی به توضیح یا مستندات نباشد. برای نمونه، اگر وظیفه اسکن فیلم‌ها به تنهایی بر عهده افراد است، نیاز فوری به توضیح یا مستندسازی فرآیند نیست. دانش سازمانی همچنین می‌تواند به عنوان دانش عمومی در کل گروه تلقی شود. مخصوصاً در گروه‌های کوچک‌تر، که در آن‌ها درک بهتری از روند کار و مسئولیت‌های یکدیگر آسان‌تر است، ممکن است نیاز کمتری به زمان اشتراک‌گذاری اختصاصی وجود داشته باشد.

«من آن را با علاقه به یاد می‌آورم، روزهایی که آرشو مکان بسیار کوچک‌تری بود، زیرا درگیر بودن در همه چیز، یکی از بهترین راه‌ها برای یادگیری همه جانبه است.»

در مواردی که دانش سازمانی نه به صورت شفاهی به اشتراک گذاشته می‌شود و نه مستند، به محض تغییر چیزی در مورد وضعیت، می‌تواند مشکل‌ساز شود. برای نمونه، زمانی که یک سازمان رشد می‌کند و افراد فرصت کمتری برای به دست آوردن اطلاعات نسبت به کار یکدیگر دارند، یا زمانی که افرادی که تنها دارندگان دانش ضمنی ارزشمند هستند ناگهان سازمان را ترک می‌کنند.

«بسیاری از چیزهای دیگری که از دست دادیم رویه‌ها و گردش کار برای انجام کارهای خاص بود؛ زیرا افراد خاصی مدت زیادی این کارها را انجام داده و تنها مسئول آن بوده‌اند.»

اگر دانش عمومی مستند نباشد، ممکن است از بین برود. برای نمونه، یکی از مصاحبه‌شوندگان به از دست دادن دانش در مورد فرآیند کسب دانش از طریق خرید منابع اشاره کرد که به دلیل کمبود بودجه به طور کامل متوقف شد. نیاز به اشتراک‌گذاری یا مستندسازی جریان‌های کاری گاهی تنها پس از وقوع چنین تغییری ایجاد می‌شود. یکی دیگر از همکاران ذکر کرد که تنها پس از رفتن

آن‌ها - زمانی که همکاران سابقشان با سؤالاتی به آن‌ها مراجعه کردند - متوجه شدند که باید قبل از عزیمت، جریان کار خود را با جزئیات ثبت می‌کردند.

ممکن است اسناد موجود قابل دسترسی یا استفاده نباشد.

حتی اگر خط‌مشی‌ها، استانداردها و رویه‌ها نظام‌مند، نوشته شده و از نظر تئوری در دسترس همکاران باشند، این بدان معنا نیست که واقعاً مورد استفاده، مشاوره و به‌روزرسانی قرار می‌گیرند. دلایل متعددی برای عدم استفاده از این اطلاعات وجود دارد. مثلاً ممکن است افراد از وجود آن آگاه نباشند و ندانند که آن را درخواست کنند. همچنین این امکان وجود دارد که مکان مشخصی برای ذخیره این نوع اسناد وجود نداشته باشد. علاوه بر این، ممکن است اسناد موجود به‌روز نباشند و کتابچه‌های راهنما ممکن است بسیار بزرگ باشند و پیمایش آن دشوار باشد.

«آن کتابچه‌های راهنما مربوط به زمانی است که این سیستم‌ها در اینجا معرفی شدند، جدید بودند و تصور آن است که در آن زمان به‌طور گسترده مورد استفاده قرار می‌گرفتند - آن‌ها بسیار پیچیده بودند. سیستم‌های فراداده یا سیستم‌هایی وجود دارند که همه موارد مورد نیاز را در بر می‌گیرند و من فقط از بخش بسیار کمی از آن استفاده می‌کنم. مراجعه به دفترچه‌های راهنما و یافتن دقیقاً همان چیزی که برای انجام یک کار خاص باید بدانید، بسیار زمان‌بر است.»

دلیل دیگری که از اسناد استفاده نمی‌شود آن است که برخی از افراد به جای اسناد کتبی به توضیحات شفاهی اعتماد می‌کنند. برای نمونه، برخی از افراد خواندن کتابچه راهنمای گام به گام را دشوار می‌دانند. افراد دیگر ممکن است هنوز رویکردی برای مستندسازی پیدا نکرده باشند که بتواند برای کارشان مفید باشد.

«من برای بخش امانت و درخواست‌ها یک کتابچه راهنما نوشتم. کتابچه‌ای در مورد آنچه که در دیجیتالی کردن و هنگام تبدیل تله سینما از فیلم باید به دنبال آن بود. با تصاویر و همه چیز. آن موقع این کار را

انجام دادم و مطمئنم که هنوز جایی در همین اطراف است. همیشه فراموش می‌شود؛ من از قبل می‌دانم. چون از یکی از همکارانش در این مورد پرسیدم و او گفت: «نمی‌دانم این [کتابچه] چیست».

مستندسازی دانش سازمانی نیازمند زمان و تلاش است.

نوشتن دانش سازمانی مانند گردش کار و فرآیندها، شما را به توقف کار و تفکر وادار می‌کند. همین امر برای نوشتن خط‌مشی‌ها و استانداردها نیز صادق است. برای نمونه، تدوین خط‌مشی مجموعه مستلزم تلاش اختصاصی و همچنین زمان برای تأمل، تدوین، بحث و اصلاح است. بسیاری از پاسخ‌دهندگان کمبود زمان را به عنوان یکی از بزرگترین چالش‌ها در ایجاد مستندات ذکر کردند.

«آن موقع وقت نداشتم و الان هم واقعاً وقت زیادی ندارم. منظورم زمان نوشتن یا رسمی کردن است. بدیهی است که اگر بتوانیم به نوعی مکث کنیم یا همه چیز را متوقف کنیم تا زمانی را برای مستندسازی تمام فرآیندهای مختلفی که در حال انجام هستیم داشته باشیم، عالی خواهد بود. اما در واقع اینطور نیست.»

صرف زمان برای مستندسازی همیشه به عنوان یک اولویت در نظر گرفته نمی‌شود و کارهای روزانه‌ای که باید انجام شود اغلب برنده می‌شوند.

«باید واقعاً برای [اسناد داخلی] زمان پیدا کنید. و شما احساس می‌کنید که واقعاً کاری را که باید انجام دهید انجام نمی‌دهید، زیرا ایمیل‌ها و کارهای جدیدی همچنان اضافه می‌شوند و در عوض، روی آن کار می‌کنید.»

برخی از همکاران پیشنهاد کردند که مستندسازی باید در فعالیت‌های روزانه آن‌ها ادغام شود تا مستندسازی به عنوان کاری با اولویت پایین تغییر یافته و به بخشی از کار همه افراد تبدیل شود.

«اینگونه است که ما سازمان را در هر سطحی اداره می‌کنیم، چه کسی کتابچه راهنما را به‌طور منظم به‌روزرسانی کند، چه در سطح خط‌مشی،

توسعه خط‌مشی‌های جدید یا گذراندن فرآیندهای انتخاب مجموعه جدید، مستندسازی به کاری تبدیل می‌شود که همه انجام می‌دهند... این بخشی از گردش کار آن‌هاست، به عنوان کار اضافی تلقی نمی‌شود، در بالاترین سطح، به نوعی در فعالیتهای روزمره تعبیه شده و اینگونه نیست: "من برای آن وقت ندارم." نه، این کار شماست.»

تلاش برای اشتراک‌گذاری دانش سازمانی اغلب در آخرین لحظه، زمانی که احساس فوریت به وجود می‌آید، انجام می‌شود.

افراد اغلب تنها در شرایطی از اهمیت مستندسازی دانش سازمانی آگاه می‌شوند که مورد مشخص و نیاز به مستندسازی برای از بین بردن دانش وجود داشته باشد. برای نمونه، در یک آرشیو، فرآیندها و گردش کار به دلیل کاهش تعداد کارکنان سازمان و آینده نامشخص، به دقت مستند شده است. مثال دیگری نشان می‌دهد که جابجایی سریع کارکنان، مستندسازی گردش کار را ضروری می‌کند تا کارکنان جدید بتوانند به راحتی وارد عمل شوند. مثال دیگری نشان می‌دهد که چگونه دانش سازمانی برای یک کارمند جدید، احتمالی مستند شده برای تضمین دانش یک همکار بازنشسته است.

«طرح بزرگی که ما انجام دادیم این بود که یک نوع راهنما را گردآوری کنیم، چیزی که ممکن است به یک فرد استخدام شده جدید تحویل دهید، تا نشان دهد چگونه کارها را در اینجا پردازش کند. می‌دانید، این مراحل ما هستند. این نرم‌افزار برچسب ما است. در اینجا چند نمونه از نحوه عملکرد برچسب‌ها آورده شده است. چهارمین همکارمان بازنشسته شد و فکر می‌کردیم، خب، شاید در حال حاضر به خاطر مسائل مالی جایگزینی برایش تعیین نشود، اما زمانی بود که فکر می‌کردیم نفر چهارم جدیدی داشته باشیم، ما فکر کردیم که باید همه این مطالب را داشته باشیم.»

در مثالی دیگر، یکی از همکاران از لزوم مستندسازی فرآیندهای کاری خود در صورت غیبت ناگهانی خود آگاه شد.

«به این فکر کردم که باید سعی کنم آن را بنویسم تا واقعاً این روند را توصیف کنم. به طوری که اگر کارآموز یا همکار دیگری یا یک همکار جدید مطرح باشد، و اگر قرار باشد من آنجا را ترک کنم یا اگر فردا تصادف کنم، کسی بتواند مسئولیت را بر عهده بگیرد. پس به نظر من بهترین روش این است که موارد را یادداشت کنیم.»

درک به موقع ماهیت غیرقابل جایگزینی این دانش می‌تواند دلیلی برای شروع مستندسازی فرآیندهای کاری باشد.

«ما در طول زمان متوجه شدیم که دانش فرآیندهای حرفه‌ای اساساً اغلب در ذهن همکارانی که آن‌ها را انجام می‌دهند ذخیره می‌شود. و به همین دلیل است که شروع به کدگذاری برخی از فرآیندهای کاری کردیم. بنابراین این دلیلی است که ما فرآیندهای مدونی داریم که نشان می‌دهد چگونه مجموعه‌ها پردازش می‌شوند و اهمیت کارت‌های راهنمای موضوعات و معنای اطلاعات را توصیف می‌کنند.»

در مثالی دیگر، یکی از همکاران توضیح داد که در ابتدای شروع کار باید همه چیز را خودشان بفهمند و این تجربه آن‌ها را به ایجاد یک خط‌مشی ترغیب کرد.

«زمانی که من [به سازمان] آمدم، هیچ اطلاعات مستندی در مورد ارزش آن آرشیو وجود نداشت. شما باید اهمیت تک تک فیلم‌ها را درک می‌کردید، اما ارزش خود آرشیو مشخص نبود. بنابراین اکنون سعی می‌کنم تا جایی که ممکن است آثاری را در مورد آرشیو به جای بگذارم - ظاهر آن چگونه است، به خصوص ارزش آن، زیرا این بزرگترین مشکل بود. قبلاً اتفاق افتاده بود که آرشیو باید به معنای واقعی کلمه بسته می‌شد زیرا آن چیزی که هست دیده نمی‌شد: مکانی با ارزش. اکنون سعی می‌کنم مستنداتی در مورد ارزش مجموعه ایجاد کنم و نحوه انجام کارها را مستند کنم. برای ایجاد یک خط‌مشی، مجبور کردن دولت به پذیرش خط‌مشی مجموعه‌سازی، جایی که همه چیز توضیح داده می‌شود - آنچه در مجموعه ذخیره می‌شود، چگونه ذخیره می‌شود.»

انتظار برای ایجاد مستندات یا به اشتراک‌گذاری دانش سازمانی تا زمانی که نیاز فوری و احساس فوریت وجود داشته باشد، ممکن است آگاهی لازم برای حرکت در مسیر فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش سازمانی را رقم زند. در حالی که درک احساس فوریت ممکن است به عنوان انگیزه‌ای بزرگ عمل کند، اما در این وضعیت، خطر قابل توجهی نیز وجود دارد؛ دیر رسیدن به این حس و از دست دادن دانش.

مرحله ۶: برنامه‌ریزی اقدامات

- ← بر اساس چالش‌هایی که در مرحله قبل تعریف کردید، گروه، بخش یا سازمان شما برای بهبود شیوه‌های اشتراک دانش فعلی چه کاری باید انجام دهند؟
- ← برنامه‌ای عملیاتی ایجاد کنید که مراحل واقعی مورد نیاز برای بهبود را مشخص سازد.

روش‌های پیشنهادی

- ← برنامه‌ریزی فرآیند معرفی — صفحات ۱۶۷-۱۶۳
- ← ایجاد مستندات گروهی — صفحات ۱۷۹-۱۷۶

نمونه تمرین

مرحله ۱: شناسایی دانش در معرض خطر

روش‌ها و استانداردهای تعریف شده برای استفاده و نگهداری صحیح از نیمکت پیچاندن فیلم^۱ و ابزار مورد نیاز برای بررسی فیلم. این‌ها باید شامل «آداب میز^۲» برای میزهای کنترل فیلم و نیمکت‌های تماشا باشد، یعنی دانستن نحوه تمیز کردن میزها یا نیمکت‌ها پس از استفاده از آن‌ها، مرتب کردن ابزارها به گونه‌ای که سایر همکاران بتوانند آن‌ها را بیابند، و ابزارهای مورد نیاز برای بازرسی فیلم را به روش مناسب به کار ببرند.

مرحله ۲: تعریف خطرات

دلیل اشتراک‌گذاری: دانش در مورد استفاده و نگهداری صحیح از نیمکت‌ها و ابزارهای پیچاندن فیلم باید به اشتراک گذاشته شود تا از حمل دقیق حلقه‌های فیلم و همچنین طول عمر ابزارها و نیمکت‌ها اطمینان حاصل شود. همچنین به تسهیل کار کمک می‌کند.

خطرات در صورت عدم اشتراک‌گذاری: افراد از نیمکت‌ها و ابزارهای پیچاندن فیلم همانطور که در جاهای دیگر آموخته‌اند استفاده می‌کنند و «آداب میز» را آن‌طور که صلاح می‌دانند تفسیر می‌کنند. این ممکن است همیشه مطابق با استانداردهای آرمانی سازمان نباشد. ممکن است باعث آسیب به حلقه‌های فیلم شود و ممکن است در صورت عدم استفاده صحیح، ماشین‌ها و ابزارها نیز سریع‌تر فرسوده شوند.

مرحله ۳: ایده‌های بهبود

قرار دادن همهٔ [موارد] در خصوص «آداب میز» در یک صفحه.

1. winding benches
2. table manners

مرحله ۴: تجزیه و تحلیل

این دانش چگونه به اشتراک گذاشته می‌شود؟ این دانش معمولاً به صورت شفاهی به اشتراک گذاشته می‌شود. معمولاً یک همکار باتجربه‌تر آن را به همکار جدید منتقل می‌کند. «آداب میز» تا حدی در مستندات گردش کار برای بررسی فیلم توضیح داده شده است. همچنین تا حدی از طریق مستندسازی گردش کار در صفحات ویکی مشترک به اشتراک گذاشته می‌شود.

چه زمانی این دانش به اشتراک گذاشته می‌شود؟ در ابتدای کار؛ معمولاً زمانی که شخصی برای اولین بار شروع به کار می‌کند. این نوع دانش به ندرت در زمان دیگری به اشتراک گذاشته می‌شود، زیرا انتظار می‌رود افراد آن را کسب کرده باشند. این دانش فقط در صورتی به اشتراک گذاشته می‌شود که، برای مثال، فردی برای مدتی " دور از عمل " باشد، یا برای اولین بار از ابزار خاصی استفاده می‌کند.

این دانش باید با چه کسی به اشتراک گذاشته شود؟ تازه‌واردها و همه کسانی که با ابزار و نیمکت‌های پیچاندن فیلم کار می‌کنند.

سطح دانش: برای همه افرادی که با این ابزار کار می‌کنند یکسان است، زیرا استفاده از یک استاندارد محسوب می‌شود. همه چیز در مورد آن است که همه را در یک صفحه قرار دهیم و درک یکسانی به اشتراک گذاشته شود.

مرحله ۵: نگاشت چالش‌ها

← «آداب میز» یک دانش رایج در نظر گرفته می‌شود، و زمانی که فرد به عمل خاصی عادت کرده باشد، تأمل دوباره در آن و تغییر روش دشوار

1. out of practice

دور از عمل: به این معنی که کاری را تمرین نمی‌کند و یا انجام نمی‌دهد و نتیجه آن این است که مهارت‌های فرد به خوبی سابق نیست (م).

است. برخی از همکارانی که برای مدت طولانی در یک سازمان کار می‌کنند، آنقدر به شیوه کار خاص خود عادت کرده‌اند که ممکن است تمایلی به تغییر آن نداشته باشند. علاوه بر این، آن‌ها ممکن است راحت نباشند شخص دیگری که مدت زیادی آنجا کار نکرده به آن‌ها بگوید چه کنند.

← بسته به اینکه چه کسی توضیح می‌دهد، این «آداب میز» به روش‌های مختلف ارتباط و توضیح داده می‌شود. وقتی اطلاعات نادرست منتقل می‌شود یا ناتمام به اشتراک گذاشته می‌شود، تغییر آن دشوار است زیرا افراد عادت می‌کنند کارها را به روش خاصی انجام دهند.

← هیچ استاندارد مکتوبی وجود ندارد که بتوان به طور خاص برای «آداب میز» به آن اشاره کرد، و حتی ممکن است همه ما با همان استاندارد «آداب میز» موافق نباشیم.

← سندی که مراحل بازرسی پرینت‌های سینما را به وضوح مشخص می‌کند، در دسترس است. این سند نه تنها دستورالعمل‌های فنی را ارائه می‌دهد، بلکه سعی می‌کند اهمیت مراقبت و توجه به منابع مورد استفاده را نیز منتقل کند. احتمالاً می‌توان آن را برای گنجاندن نکات بیشتری در مورد استفاده صحیح و نگهداری تجهیزات اصلاح کرد. ممکن است همه از وجود این سند آگاه نباشند.

مرحله ۶: برنامه‌ریزی اقدامات

← ایجاد مستندات مشترک در مورد نحوه استفاده از میزهای پیچاندن فیلم و سایر ابزارهای لازم برای بررسی فیلم. این مراحل را انجام دهید:

۱. موضوعات را تعریف کنید.
۲. گروهی از همکاران را جمع کنید.
۳. به هر فرد موضوعی اختصاص دهید تا در صفحات ویکی مشترک آنلاین موجود پوشش داده شود.
۴. تاریخ را برای بحث و تنظیم ورودی‌ها تعیین کنید.

← مستندات موجود در مورد بررسی چاپ فیلم را مرور کنید و سعی کنید «آداب میز» یا ارجاع به مستندات جدید ایجاد شده را درج کنید.

← درباره وجود و اهمیت مستندات مربوط به «آداب میز» با همکاران صحبت کنید.

← مطمئن شوید که برای معرفی صحیح کارمندان جدید با «آداب میز» وقت گذاشته‌اید و توجه آن‌ها را به اسنادی که جدیداً ایجاد شده جلب نمایید، حتی اگر آن‌ها با تجربه بالایی به سازمان آمده باشند.

نحوه اشتراک‌گذاری: دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت بلندمدت

دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت بلندمدت شامل جزئیات، زمینه و پیشینه فرآیندهای آرشیوی مانند گردآوری، برنامه‌های سرپرستی، درخواست‌های دسترسی، دیجیتال‌سازی، طرح‌های حفاظت و مرمت و فهرست‌نویسی است. این دانش شامل کارهایی است که در طول یک فعالیت حفاظت بلندمدت، در خصوص چگونگی و چرایی آن، انجام می‌شود یا انجام شده است. همچنین شامل دانش در مورد معیارها و فرآیندهای تصمیم‌گیری است که در تعیین نتیجه یک فعالیت نقش داشته است. در حالی که دانش سازمانی توضیح داده شده در بخش قبل را می‌توان به عنوان دانش کلی در مورد چگونگی سازماندهی و انجام کارها در نظر گرفت، دانش حفاظت بلندمدت همیشه مختص طرح‌ها، رویدادها و موقعیت‌های خاص است. این موارد می‌تواند شامل جزئیات فرآیند انتخاب برای خرید مجموعه‌های جدید، دلایل برخی مداخلات مرمتی، ارتباط با اهداکنندگان، و بافت سازمانی و تاریخی خاص فعالیت‌ها، مانند تغییر در دسترسی به منابع مالی در مقاطع زمانی مختلف باشد.

مرحله ۱: شناسایی دانش در معرض خطر

← وقتی به ایده دانش در مورد فعالیت های حفاظت بلندمدت در وسیع ترین شکل خود می اندیشید، ابتدا چه نوع دانشی به عنوان دانش در معرض خطر به ذهن خطور می کند؟

← برای کمک به این تمرین، دانش در مورد فعالیت های حفاظت به چند دسته تقسیم شده است. مواردی را انتخاب کنید که فکر می کنید باید در سازمان شما توسعه یابند یا بهتر به اشتراک گذاشته شوند:

- جزئیات و زمینه خریدهای گذشته و/یا حال
- جزئیات و زمینه طرح های مرمت گذشته و/یا حال
- جزئیات و زمینه طرح های حفاظت گذشته و/یا حال
- جزئیات و زمینه طرح های دیجیتال سازی گذشته و/یا حال

تاریخچه و ماهیت روابط با اهداکنندگان^۱ و سپرده گذاران^۲

منطق سپری شده و تاریخچه سیستم های به کار رفته در گذشته (برای نمونه موجودی، آرشیو، یا مستندات)

تاریخچه کلی مجموعه ها و سازمان، نشان دهنده پیشینه زمینه ای فعالیت های حفاظت

سایر موارد:

← در مورد پاسخ های خود با یکدیگر بحث کنید.

← یک دسته را برای تمرکز در مراحل بعدی این تمرین انتخاب کنید.

1. donors
2. depositors

یافته‌های پژوهش: چرا به اشتراک‌گذاری دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت ضروری است؟

برای درک منطق پشت طرح‌ها: هنگام انجام فعالیت‌های حفاظت، اشتراک‌گذاری دانش در مورد زمینه و پیشینه یک فعالیت، درک منطق پیشینه رویه‌ها و دستاورد فعالیت‌ها را ایجاد می‌کند. برای نمونه، شخصی که روی بازسازی مجدد^۱ و بازیابی دیجیتال کار می‌کند، دانستن پیشینه، انتظارات و وضعیت بودجه طرح به منظور درک اینکه طرح می‌تواند شامل چه مواردی باشد و چه رویکردی را باید در پیش بگیرد، مفید خواهد بود. درک منطق فعالیت‌ها زمانی برای گروه مفید است که رویه‌ها و خط‌مشی‌های نگهداری تغییر کرده یا در حال تغییر هستند؛ مانند تغییر از حفاظت آنالوگ به دیجیتال. درک مشترک می‌تواند نگرانی‌های بالقوه در مورد تغییر رویه‌ها را برطرف کند و کمک کند همه در یک صفحه قرار گیرند.

برای درک نسل‌های آینده از فعالیت‌های حفاظت گذشته: دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت گذشته، دلایل پشت سر آن‌ها و شرایطی که تحت آن انجام شده‌اند می‌تواند در آینده برای افرادی که مستقیماً درگیر آن نبوده‌اند مفید باشد. این نوع اطلاعات به نسل‌های آینده^۲ آرشيو کمک می‌کند تا بفهمند چه چیزی نتایج آن فعالیت‌ها را به بار آورده است. برای نمونه، دانستن شرایط تکرار [نسخه‌های] آنالوگ گذشته می‌تواند در درک نتیجه آن به دیگران کمک کند.

«چاپ‌هایی وجود داشت که به سادگی تکرار نشدند. گاهی اوقات فقط پرینت‌های کانتکت^۲ از چیزهایی وجود داشت که از خود می‌پرسیدیم: «چرا این قدر بد ساخته شده است؟» بعداً متوجه شدیم که دیگر پول یا فرصتی برای انجام بهتر کارها وجود ندارد. تعداد زیادی از فیلم‌هایی که از قبل در وضعیت بدی قرار داشتند باید به سرعت چاپ می‌شدند و به این ترتیب ساخته شدند.»

1. remastering
2. contact prints

برای تسهیل فعالیت‌های حفاظت آینده: آگاهی از فعالیت‌های حفاظت در گذشته می‌تواند کار حفاظت در آینده را تسهیل کند. برای نمونه، در ترمیم فیلم، اصل برگشت پذیری مهم است. توانایی ردیابی تصمیمات و مداخلات را می‌توان با حفظ شفافیت در مورد چگونگی و چرایی انجام ترمیم تسهیل کرد. با کمک این اطلاعات، می‌توان فعالیت گذشته را بازسازی کرد، که برای ادامه یا انجام مجدد کار حفاظت یا مرمت با همان عنوان ضروری است. اطلاعات موجود در گزارش مرمت می‌تواند به عنوان نقشه راهی برای مرمت‌گران آینده باشد.

مرحله ۲: تعریف خطرات

← اکنون که در مورد دلایل به اشتراک‌گذاری دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت مطالعه کردید، کدام یک از این‌ها برای دسته دانش شما صدق می‌کند؟

← اگر این دانش به اشتراک گذاشته نشود، چه پیامدها و خطراتی دارد؟

مرحله ۳: ایده‌های بهبود

← اکنون که اهمیت به اشتراک‌گذاری این دانش را تعریف کرده‌اید و خطرات عدم اشتراک‌گذاری آن را شرح داده‌اید، دوست دارید چه چیزی را بهبود ببخشید؟

یافته‌های پژوهش:

دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت را از کجا می‌توان یافت؟

دانش مربوط به فعالیت‌های حفاظت در اختیار افرادی است که مستقیماً در این فعالیت مشارکت دارند؛ مانند طرح دیجیتال‌سازی یا مرمت. اطلاعات مربوط به زمینه یک طرح، مانند انگیزه انجام طرح، موانعی که

در طول مسیر با آن مواجه می‌شوند و تصمیماتی که در طول مسیر گرفته می‌شود، همگی می‌توانند عناصر دانش مشترک بین افراد درگیر باشند.

دانش مربوط به فعالیت‌های حفاظت ممکن است در ذهن همکارانی که مستقیماً در فعالیت شرکت ندارند، اما در طول زمان فعالیت در سازمان حضور داشته‌اند، وجود داشته باشد. آن‌ها ممکن است به عنوان شاهد، نظاره‌گر یا همکاران آگاه و علاقه‌مند، دانشی کسب کرده باشند. یکی از مصاحبه‌شوندگان به طور خاص با سؤالاتی در مورد زمینه خریدهای گذشته به یکی از همکاران مراجعه کرد، زیرا آن شخص سال‌ها در دفتری مشترک با مدیر حضور داشت و بنابراین در نهایت دربارهٔ زمینه تصمیمات گذشته و فرآیندهای تصمیم‌گیری در پس فعالیت‌های گذشته اطلاعات زیادی داشت.

«توصیف آنچه که دانش او در بر دارد دشوار است، زیرا واقعاً چیزهای زیادی را شامل می‌شود. او چیزهای زیادی را در مورد موضوعات مختلف می‌داند. زیرا سال‌ها در مقابل فردی که همهٔ تصمیمات را می‌گرفت می‌نشست. وقتی همهٔ این تصمیمات گرفته شد و وقتی افراد دعوا می‌کردند، او با آن شخص در یک اتاق بود. او همیشه شنوندهٔ بسیار خوب و دقیقی بوده و بدون اینکه بداند، الگوی این تصمیم‌گیری را درک کرده یا یاد گرفته است. بنابراین، اگر در مورد آن فکر کند، می‌تواند بفهمد که چرا تصمیم خاصی گرفته شده است.»

دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت ممکن است در طول یا بعد از آن فعالیت‌ها مستند شود، برای نمونه در پایگاه‌های داده، گزارش‌های طرح، اسناد خصوصی، و مکالمات ایمیلی. نحوهٔ انجام کارها در گذشته، شرایط آن، تاریخچهٔ یک مؤسسه و مجموعه‌های آن، که زمینهٔ فعالیت‌های حفاظت را فراهم می‌کند، را می‌توان در اسناد و ادبیات مربوط به یک مؤسسه، مانند تاریخچهٔ مؤسسه^۴، نیز یافت.

۴. تعدادی از تاریخچهٔ آرشیوهای دیداری شنیداری، یا توسط خود مؤسسات یا از طریق نویسندگان و ناشران وابسته منتشر شده است. برخی از نمونه‌ها عبارتند از: تاریخچهٔ آرشیو ملی فیلم و صدا در استرالیا (ادمونسون، آرشیو ملی فیلم و صدا: جست‌وجو برای هویت)، توضیحی در مورد شروع و دهه‌های اول موزهٔ فیلم آتریش (Kondor, Aufbrechen – Die Gründung des österreichisch en Film museums) جلد تاریخ مؤسسهٔ فیلم بریتانیا (نول اسمیت و دوپین، ویراستاران، مؤسسهٔ فیلم بریتانیا، دولت و فرهنگ فیلم، ۲۰۰۰-۱۹۳۳) و تاریخچهٔ آرشیو ملی در پراگ (Trnka@The) آرشیو فیلم چک ۱۹۹۳-۱۹۴۳: توسعهٔ نهادی و مشکلات عمل

مرحله ۴: تجزیه و تحلیل

- ← این دانش در حال حاضر چگونه به اشتراک گذاشته می‌شود؟ آیا به صورت شفاهی، از طریق مستندسازی، ترکیبی از هر دو، یا به روش‌های دیگر به اشتراک گذاشته می‌شود؟
- ← چه زمانی (یعنی در چه وضعیتی) این دانش به اشتراک گذاشته می‌شود؟
- ← این دانش باید با چه کسانی به اشتراک گذاشته شود؟
- ← نیازی نیست همه افراد سطح دانش یکسانی داشته باشند. توصیف کردن چه سطحی از دانش مورد نیاز است (از درک عمومی تا دانش عمیق)؟

مرحله ۵: نگاشت چالش‌ها

- ← پاراگراف‌های زیر رایج‌ترین چالش‌هایی را که در اشتراک‌گذاری دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت با آن مواجه می‌شوند، شرح می‌دهند. آیا چیزی را می‌شناسید که در دسته دانش شما کاربرد دارد؟
- ← آیا می‌توانید به چالش‌های دیگری فکر کنید؟

یافته‌های پژوهش:

چالش‌های به اشتراک‌گذاری دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت چیست؟

پس زمینه و زمینه همیشه در طول فعالیت به اشتراک گذاشته نمی‌شوند.

دانش در مورد زمینه فعالیت‌های حفاظت، مانند دلایل انتخاب عنوانی خاص برای حفاظت، محل ابتکار طرح دیجیتال سازی، یا اینکه چرا یک رویکرد فنی خاص انتخاب شده است، لزوماً با همه همکاران درگیر در زمان فعالیت به اشتراک گذاشته نمی‌شوند. دلایل عدم به اشتراک گذاشتن این نوع اطلاعات ممکن است شامل عدم احساس فوریت برای

به اشتراک‌گذاری در آن زمان باشد، همراه با این ایده که به اشتراک‌گذاری اطلاعات متنی برای انجام کار ممکن است ضروری نباشد.

دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت اغلب زمانی که به عنوان دانش عمومی تلقی شود، مستند نمی‌شود.

وقتی دانش به عنوان [دانش] عادی و عمومی تلقی می‌شود، نیاز مبرمی برای به اشتراک‌گذاری و مستندسازی آن وجود ندارد. این امر به ویژه در مورد اطلاعات زمینه‌ای و زمینه‌ای که ممکن است از اهمیت خاصی برای مستندسازی برخوردار نباشد، صدق می‌کند. با این حال، اگر دانش در طول طرح مستند نشده باشد، پس از تکمیل فعالیت‌های حفاظت، آنچه در آن زمان دانش رایج در نظر گرفته می‌شد به سرعت از بین خواهد رفت. در نتیجه، دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت می‌تواند به راحتی ناپدید شود. در عین حال، این دقیقاً نوعی اطلاعات است که می‌تواند فعالیت‌ها و تصمیمات گذشته را برای آرشیوداران آینده قابل درک کرده و ادامه بهتر طرح‌های آتی را تضمین کند. یکی از همکاران ابراز امیدواری کرده است که مستندسازی طرح‌های حفاظت به بخشی از جریان کار تبدیل شود.

«امیدوارم که نیاز به مستندسازی به بخشی ذاتی از اخلاق حرفه‌ای ما تبدیل شود. نه تنها به دلیل تجربه ناخوشایند نداشتن هیچ سندی از گذشته، بلکه به این دلیل که به عنوان بخشی از مسئولیت ما و راهی برای اطمینان از شفافیت در مورد تصمیماتمان به ویژه به عنوان یک نهاد عمومی تلقی می‌شود.»

مستندسازی فعالیت‌های حفاظت زمان بر است.

مستندسازی تمام فعالیت‌های حفاظت غالباً وقت‌گیر تلقی می‌شود. مقدار و میزان اسناد بر اساس زمان موجود تعیین می‌شود و به ابتکار عمل فردی بستگی دارد. اطلاعات مستند ممکن است به آنچه کاملاً ضروری است محدود شود.

«چند یادداشت ذخیره شده در یک فایل، یک ایمیل یا یک یادداشت در پایگاه داده، چیزهای کوچکی هستند. در کل سعی می‌کنم تا حد امکان این کار را انجام دهم. احساس می‌کنم کافی نیست، اما این واقعاً بیشترین کاری است که می‌توانم انجام دهم. این کاری است که ما می‌توانیم انجام دهیم، کاری که من می‌توانم با زمانی که در این دفتر دارم انجام دهم، و باید به نحوی انجام دهیم.»

امکانات محدود اسنادنگاری می‌تواند مانع از مستندسازی فعالیت‌های حفاظت شود.

اطلاعات درباره فعالیت‌های حفاظت ممکن است به دلیل فقدان استانداردهای مستندسازی و/یا نبود مکان مشخص برای ذخیره این نوع اطلاعات، مستند نشود. برای نمونه، در پایگاه داده‌های مجموعه‌ها ممکن است مکانی وجود داشته باشد که تاریخ ایجاد یک مورد، مکان لابراتوار فیلم‌سازی، [اطلاعات مرتبط به این که] این مورد مشتق شده از کدام مورد دیگر است، را مستند کنید. اما ممکن است مکانی وجود نداشته باشد که اطلاعاتی درباره مشکلات فنی در طول فرآیند حفاظت یا دلایل انتخاب یک مورد به جای دیگر موارد به عنوان منبع کپی‌کردن، مستند شود. اگر در ساختارهای موجود مانند پایگاه داده‌های مجموعه‌ها جایی برای ثبت این نوع اطلاعات وجود نداشته باشد، ممکن است به ناتوانی در مستندسازی منجر شود. به علاوه، این می‌تواند منجر به مستندسازی در آرشیوهای شخصی، به صورت فیزیکی یا الکترونیکی، شود که همکاران به آن‌ها دسترسی ندارند.

«یکی دیگر از مسائل این است که نوشتن چیزی در جایی، یک مسأله است، اما این سند کجا «زندگی» می‌کند؟ چه کسی می‌داند که این وجود دارد؟»

سند ممکن است وجود داشته باشد، اما به قصد اشتراک‌گذاری ایجاد نشده است. بنابراین غیرقابل دسترس باقی می‌ماند.

بعضی از اسنادی که در جریان فعالیت‌های حفاظت ایجاد می‌شوند، با در نظر گرفتن دسترسی آینده مستند نمی‌شوند. برای نمونه، مکاتبات

نوشتاری مانند گفت‌وگوها با اهداکنندگان در فرآیند تایید توافق نامه‌های اهدایی، یا ارتباط با لابراتوارهای فیلم دربارهٔ حفاظت آنالوگ نیز حاوی اطلاعات هستند. ارتباطات نوشتاری به شکل نامه‌ها و ایمیل‌ها برای درک این موضوع که چرا برخی از کارها به روش‌های خاصی انجام شده‌اند و چه عواملی منجر به تصمیمات خاصی شده است، مفید خواهند بود.

دانشی که در طول فعالیتی ثبت شده، ممکن است به پوشه‌های شخصی ختم شود. بدون وجود یک ساختار، برنامه یا توافق میان اعضای گروه در مورد اینکه این اسناد را در پوشه‌ها یا سیستم‌های مشترک چگونه دسته‌بندی کنند، این اسناد به صورت شخصی، نامنظم، پراکنده و برای همکارانی که نمی‌دانند چگونه به آن‌ها دسترسی پیدا کنند، غیرقابل دسترس باقی می‌ماند.

«اگر آن شخص آنجا نباشد، تمام این اتاق با این همه کاغذ ارزش خود را از دست می‌دهد. زیرا آن وقت شما نمی‌دانید این چیست. و من فکر می‌کنم این همان چیزی است که ما با آن سروکار داریم، به خصوص با این وسایل کمکی، با این قفسه‌هایی که کاغذ در آن قرار دارد. فکر می‌کنم در آرشیوهای دیگر نیز چنین است. فقط افرادی که روی آن کار کرده‌اند یا مدت‌ها در آنجا بوده‌اند می‌دانند که این جدول در اینجا به چه معناست یا کتاب الحاقات دقیقاً به چه معناست.»

شیوه‌های مستندسازی فعالیت‌های حفاظت در طول زمان تغییر می‌کند.

شیوهٔ مستندسازی شیوه‌های نگهداری در طول زمان تغییر می‌کند. برای نمونه، در یک مؤسسه، در سال‌های اولیه شکل‌گیری آرشیو، هیچ روش استانداردی برای ثبت ارقام دریافتی وجود نداشت. این بدان معناست که کارمندان برای کسب اطلاعات در مورد خریدهای اولیه کاملاً به دانش همکارانی که در زمان دریافت در آنجا بودند متکی بودند. مثالی دیگر تغییر در رویهٔ مستندسازی طرح‌های حفاظت را نشان می‌دهد که همراه با تغییر از حفاظت آنالوگ به دیجیتال رخ داده است. در فرآیند تکثیر آنالوگ،

جزئیات مربوط به عناصر فیلم که باید توسط لابراتوار پردازش شوند، به دقت مستند شدند تا از اشتباه جلوگیری شود. این نوع مستندات دقیق با ظهور فناوری دیجیتال، به دلیل تغییر در فرآیند کنترل کیفیت و از آنجایی که اصلاح اشتباهات به صورت دیجیتالی نسبت به فرآیندهای آنالوگ آسان تر شد، اهمیت کمتری پیدا کرد.

تغییر در رویه مستندسازی گاهی نتیجه تغییر رویکرد کلی به شیوه‌های کاری است. برخی از آرشیوها ممکن است از طریق تجربه فراگرفته شده باشند و مستندسازی بخشی از این فرآیند نبوده باشد، در حالی که سایر آرشیوها که می‌خواهند درباره شیوه‌های گذشته بدانند ممکن است از نیاز به مستندسازی آگاهی بیشتری داشته باشند.

دانش کسانی که در اطراف بوده‌اند همیشه شناسایی و به اشتراک گذاشته نمی‌شود.

مخصوصاً وقتی صحبت از دانش افرادی می‌شود که به واسطه حضور در آنجا، به عنوان شاهد یک فعالیت، دانشی در مورد فعالیت‌های حفاظت کسب کرده‌اند، معمولاً هیچ دلیل فوری برای به اشتراک گذاشتن یا مستندسازی این دانش وجود ندارد. علاوه بر این، آن‌ها و همکارانشان ممکن است لزوماً خود را به عنوان [فرد] مطلع، در خصوص فعالیت‌های حفاظت، معرفی نکنند، زیرا مستقیماً در آن‌ها دخالت نداشته‌اند.

زمینه فعالیت‌های حفاظت کیفیت روایی دارد.

داستان‌های مربوط به فعالیت‌های حفاظت اغلب به صورت روایی، عامیانه و ذهنی توصیف می‌شوند. این ویژگی‌ها می‌تواند مستندسازی این دانش را برای مثال در پایگاه داده مجموعه‌ای بر اساس اطلاعات مدون، دشوار کند. همچنین هنگام استفاده از فیلهایی با واژگان کنترل شده که بر توصیف ویژگی‌های فنی و شناسایی جزئیات اشیاء مجموعه به جای زمینه، تاریخ و پیشینه فعالیت‌های مربوط به شیء مجموعه متمرکز است، مستندسازی را دشوار می‌سازد.

سؤال: زمانی که این طرح‌های مرمت انجام می‌شود یا حتی در طول طرح‌های مرمت، آن‌ها را مستند می‌کنید؟ و آیا هیچ‌گونه سابقه‌ای از کاری که انجام داده‌اید – کار و فرآیند را نگهداری می‌کنید؟

پاسخ: «نه، مطمئناً نه. کلامی و روایتی است. من واقعاً یک آرشیودار نیستم. من یک مهندس صدا و با یادگیری کار جدید، یک مهندس ویدئو هستم. منظورم این است که نکته بسیار خوبی است. و به ذهنم خطور کرده است. فکر کردم شاید باید همه این‌ها را بنویسم. اما، نه، این چیزی نیست که تا به حال از من خواسته شده باشد.»

این حتی بیشتر در مورد اطلاعات پس‌زمینه‌ای که به طور غیرمستقیم چیزی در مورد فعالیت‌های حفاظت می‌گوید صادق است. می‌تواند شامل واقعیت‌های اقتصادی و عملی زمان، قابلیت‌ها و محدودیت‌های تولید رسانه‌های دیداری شنیداری، روش‌های فنی موجود در لابراتوار فیلم، و همچنین تجربه شخصی آرشیوداران از انجام این فعالیت‌ها باشد. داستان‌هایی در مورد آنچه در پشت صحنه طرح‌ها اتفاق افتاد فراتر از صحبت کردن در مورد جزئیات یک فعالیت است – آن‌ها می‌توانند بینش و درک ارزشمندی در مورد پس‌زمینه و شرایط ارائه دهند.

«انگیزه‌ای برای کپی کردن فیلم نیترا روی استات وجود داشت، بنابراین آن‌ها مجبور نبودند نیترا را ذخیره کنند. بنابراین، فیلم‌ها یکی یکی به ارزان‌ترین لابراتوار در [نام شهر] فرستاده می‌شوند تا روی ۱۶ میلی‌متر کپی شوند و نیترا از بین برود. بسیاری از فیلم‌های صامت مافقط در آن شکل باقی می‌مانند. و فکر کردن به آن وحشتناک است. اما این‌ها واقعیت‌های اقتصادی و عملی آن زمان بود. و کسی که فیلمی را برمی‌دارد، یک کارمند جدید، و امروز با این شکل به آن نگاه می‌کند، این را نمی‌فهمد. چون روش چاپ را نمی‌داند، شرایط را نمی‌داند. و بنابراین باید توضیح دهید که به همین دلیل این اتفاق افتاد. و به همین دلیل است که اینگونه به نظر می‌رسد. زیرا کل تاریخچه درمان لابراتواری و غیره به سادگی برای آن‌ها ناشناخته خواهد بود. واقعاً مستند نشده است.»

بیان و مستندسازی این دانش ممکن است امکان‌پذیر باشد، اما برخی از اطلاعات روایی، شاید بهتر است که به صورت شفاهی منتقل شود، زیرا بهتر از شیوهٔ مکتوب انتقال می‌یابد.

«[صحبت کردن در مورد یک سخنرانی]: متن مستندسازی نحوهٔ انجام سرپرستی^۱ یا چگونگی تصمیم‌گیری را مشخص نکرده است. و همچنین برای برنامه‌ها و فیلم‌ها، متن مستندسازی برای من اشتیاقی، مانند شنیدن صحبت‌های [نام همکار] را بیان نمی‌کرد.»

مستندسازی و انتقال اطلاعات حساس دشوار است.

در باب ماهیت داستانی دانش در فعالیت‌های حفاظت این واقعیت وجود دارد که برخی از داستان‌ها در مورد فعالیت‌های حفاظت مستند نیستند یا به دلیل ماهیت حساس آن‌ها فقط به صورت شفاهی به اشتراک گذاشته می‌شوند. برای نمونه، ممکن است جزئیات برخی از خریدها به دلیل این که کاملاً قانونی نبوده‌اند در اسناد نیاید و به اشتراک گذاشته نشود. چندین مصاحبه‌شونده داستان‌هایی را دربارهٔ آرشیوهای فیلم تعریف کردند که با کشف عناصر جدید از چاپ‌های قرضی یک شبه، چاپ‌های جدید فیلم را به دست می‌آوردند.

«این بازرس فیلم، داستان‌های خنده‌داری دربارهٔ نحوهٔ ورود فیلم‌ها به آرشیو تعریف می‌کرد. یک روز از او پرسیدم چرا ما این همه فیلم از [نام منطقه] داریم که من واقعاً آن‌ها را دوست دارم؟ چطور این فیلم‌ها در آرشیو هستند؟ چگونه این امر محقق شد؟ و او فقط خندید و به من گفت که هر وقت فیلم‌هایی به جشنوارهٔ فیلم می‌آمدند، یک شبه در لابراتوار، کپی^۲ فیلم‌ها ساخته می‌شدند. این هیچ‌جا مستند نیست و به این ترتیب انجام شد.»

این نوع دانش شاید بهتر است به صورت شفاهی منتقل شود، زیرا در اینجا موضوع اعتماد نیز مطرح است. یک مثال نشان می‌دهد که چگونه جلب

1. curation

2. dupes

اعتماد اهداکنندگان به تبادل دانش کمک می‌کند تا اطلاعات پس‌زمینه مفیدی در مورد منابع مجموعه فراهم آید.

«شما باید با این افراد، که ذاتاً به صحبت با یک کارمند دولتی مشکوک بودند، آشنا می‌شدید. باید اعتماد آن‌ها را به دست می‌آوردی و یکی از آن‌ها باید دیگری را به تو معرفی می‌کرد. و باید می‌رفتی و به آن‌ها سر می‌زدی و حتی با آن‌ها وقت می‌گذراندی. در آن صورت پس‌زمینه پشت مجموعه‌شان آشکار می‌شد، یا اینکه چرا ایشان، منابع را به روشی که انجام داده بودند کنار هم قرار می‌دادند. چراگاهی اوقات شخصی آنچه را که داشت دوباره ویرایش می‌کرد، اگر چه وحشتناک است، اما فکر می‌کردند این ایده خوبی است. بنابراین، شما با کاری که آن‌ها انجام دادند مواجه شده‌اید. گاهی دو فیلم را با هم ویرایش می‌کردند چون به نظرشان خوب بود. باید برمی‌گشتی و فیلم‌ها را باز می‌کردی، همه این‌ها منابع پیشینه مجموعه هستند و به راحتی گم می‌شوند.»

محدودیت‌هایی وجود دارد که چقدر می‌توان دانش را از طریق تاریخچه‌های رسمی سازمان منتقل کرد.

آگاهی از تاریخچه یک مؤسسه می‌تواند بینشی در مورد پیشینه فعالیت‌های حفاظت آن ارائه دهد. برای نمونه، تاریخچه‌های سازمانی می‌توانند بینشی در مورد چگونگی توسعه و تغییر سیاست‌ها و رویکردها در طول زمان، چگونگی تکامل مجموعه‌ها و چگونگی تغییر خود سازمان ارائه دهند. به ویژه زمانی که مؤسسات، بزرگ و دارای سابقه طولانی و پیچیده هستند، تاریخ مکتوب می‌تواند بینش ارزشمندی ارائه دهد. با این حال، تاریخچه‌های سازمانی می‌توانند مملو از اطلاعات و خشک باشند، و بنابراین ممکن است برای همه جذابیت نداشته باشند. همچنین ممکن است داستان‌های شخصی، یا ذهنی‌تر و شاید حساس‌تر مربوط به افراد درگیر را کنار بگذارند و در عوض بر اطلاعات کلی‌تر درباره تاریخچه یک مؤسسه تمرکز کنند.

به اشتراک گذاشتن و انتقال ارتباطات و روابط دشوار است.

روابط با اهداکنندگان، فیلمسازان و تکنسین‌ها پیوند مهمی با دانش خارج از سازمان است. در حالی که این‌ها اساساً ماهیت حرفه‌ای دارند، چیزی بسیار شخصی در مورد آن‌ها وجود دارد - اهداکنندگان، فیلمسازان و تکنسین‌ها تمایل دارند به آن دسته از افراد خاصی در گروه بازگردند که قبلاً با آن‌ها رابطه برقرار کرده‌اند. برای نمونه، وقتی نوبت به درخواست‌ها یا پیشنهادهای می‌رسد، اهداکنندگان با افرادی که در آرشیو می‌شناسند تماس می‌گیرند، زیرا به آن‌ها اعتماد دارند. وقتی آن افراد دیگر بخشی از یک سازمان نباشند و ارتباطات خود را منتقل نکرده باشند، ممکن است این روابط مختل شده یا از بین برود. همکار در حال خروج می‌تواند با تلاش برای معرفی تازه‌واردان/سایر همکاران به افرادی خارج از سازمان که احساس می‌کنند حفظ ارتباط با آن‌ها مهم است، به سازمان کمک کند.

«ما در این زمینه مشکلاتی داریم، دانشی که در ذهن یک نفر در مورد کمک‌های قبلی، در مورد زمان ورود آن‌ها وجود دارد... آن‌ها درگیر آن بودند و می‌دانند که همه مشکلات چیست، اما همه این‌ها در ذهنشان باقی ماند. و سپس فرد دیگری در گروهی دیگر سعی می‌کند با اهداکننده تماس برقرار کند و این نتیجه نمی‌دهد. اما بعد، نفر اول چیزی شبیه این می‌گوید: "اوه بله، خوب، این رابطه واقعاً حساسی بود، اما هرگز مستند نشد.»

مرحله ۶: برنامه‌ریزی اقدامات

← بر اساس چالش‌هایی که در مرحله قبل تعریف کردید، گروه، بخش یا سازمان شما برای بهبود شیوه‌های اشتراک دانش فعلی چه کاری باید انجام دهند؟

← برنامه‌ای عملیاتی ایجاد کنید که مراحل واقعی مورد نیاز برای بهبود را مشخص سازد.

روش‌های پیشنهادی

- ← ایجاد مستندات گروهی — صفحات ۱۷۶-۱۷۹
- ← سازماندهی نمایش‌های جمعی — صفحات ۱۷۹-۱۸۱
- ← برنامه‌ریزی برای دوره‌همپوشانی — صفحات ۱۸۱-۱۸۴
- ← کسب دانش از طریق تاریخ شفاهی — صفحات ۱۸۴-۱۸۹
- ← درگیر کردن کارمندان افتخاری — صفحات ۱۹۰-۱۹۲
- ← ایجاد و استفاده از شبکه‌پیشکسوتان — صفحات ۱۹۲-۱۹۴

نمونه تمرین

مرحله ۱: شناسایی دانش در معرض خطر

دانش در مورد طرح‌های دیجیتال‌سازی گذشته و فعلی، که جزئیاتی در مورد عناصر دیجیتالی ارائه می‌دهد. طرح‌های دیجیتال‌سازی اغلب شامل ایجاد چندین عنصر می‌شود و به دست آوردن اطلاعات صحیح در مورد اینکه کدام عنصر از پایگاه داده باید برای چه هدفی استفاده شود دشوار است.

مرحله ۲: تعریف خطرات

دلیل اشتراک‌گذاری: دیدی کلی از تمام عناصر دیجیتال مرتبط با عنوان فیلم به دست آورید. سعی کنید روابط بین این عناصر را درک کنید و بفهمید که کدام فایل دیجیتال را برای چه هدفی باید استفاده کنید، کدام یک از آن‌ها آخرین نسخه اصلاح شده با رنگ است و غیره.

خطرات هنگام اشتراک‌گذاری نکردن: اگر این اطلاعات مستند و در

دسترس نباشد، ما [فرآیند دیجیتال سازی را اشتباه] اجرا می‌کنیم. خطر تفسیر و استفاده نادرست از عناصر دیجیتالی.

مرحله ۳: ایده‌های بهبود

به شیوه‌های بهتری برای مستندسازی طرح‌های دیجیتال سازی بیاورید، که تفاوت‌های بین نتایج نهایی یک طرح دیجیتال سازی را مشخص می‌کند.

مرحله ۴: تجزیه و تحلیل

این دانش چگونه به اشتراک گذاشته می‌شود؟ از طریق ارتباط شفاهی، از طریق حداقل اطلاعات در پایگاه داده، به طور غیرمستقیم، از طریق گزارش پیشرفت دیجیتال سازی.

چه زمانی این دانش به اشتراک گذاشته می‌شود؟ در طول طرح‌ها یا زمانی که شخصی در حال بازیابی فایل است و شخصی که در دیجیتال سازی نقش داشته است می‌تواند شکاف‌ها [ی دانشی] را پر کند و جزئیاتی که در پایگاه داده وجود ندارد را ارائه دهد.

این دانش باید با چه کسی به اشتراک گذاشته شود؟ همه کسانی که از این فایل‌های دیجیتال استفاده می‌کنند. این اطلاعات باید مستند باشد تا آرشیداران آینده بتوانند آنچه در گذشته انجام شده را تفسیر کنند.

سطح دانش: اطلاعات کافی برای اینکه مشخص شود [این] فایل چیست؛ نسخه نهایی، فایل اصلی یا میزاسن و غیره...

مرحله ۵: نگاشت چالش‌ها

← این دانش ممکن است در اختیار افرادی باشد که در طرح مشارکت

داشتند، اما ممکن است پس از گذشت مدتی آن را به خاطر نیاورند. علاوه بر این، آن‌ها ممکن است دیگر در یک نقطه زمانی خاص در محیط نباشند.

← محدودیت‌های مستندات قطعاً مسئله است، زیرا پایگاه داده مورد استفاده برای مستندسازی مجموعه‌های دیجیتال به ما اجازه نمی‌دهد تا عناصر دیجیتال را برای نشان دادن نحوه ارتباط آن‌ها با یکدیگر پیوند دهیم و فقط به ما امکان می‌دهد جزئیات بسیار کمی را مشخص کنیم.

← اطلاعات مربوط به عناصر دیجیتال ایجاد شده ممکن است در اسناد طرح و مکالمات ایمیلی نگهداری شود، اما مشکل این مستندات این است که هنوز باید آن را استنباط کرد تا به اطلاعات مربوط به یک عنصر دیجیتالی خاص دست یافت. همچنین، این اسناد ممکن است برای همه قابل دسترسی نباشد یا حتی ممکن است اسناد محرمانه باشد.

← زمان موضوع دیگری است - ممکن است زمان کافی برای مستندسازی اطلاعات مربوط به محصولات تحویلی پس از تکمیل طرح وجود نداشته باشد، اگرچه این برای استفاده و درک آینده از این عناصر ضروری است.

مرحله ۶: برنامه‌ریزی اقدامات

۱. تعریف کنید که چه فیلدهایی باید به پایگاه داده معرفی شوند تا نسخه عناصر دیجیتالی را مشخص کنید. باید این امکان را برای شخصی که فایل‌ها را بازیابی می‌کند در نظر گرفت که آیا عناصر مورد نظر می‌توانند برای پخش تلویزیونی استفاده شوند یا هنوز نیاز به افزایش کیفیت صدا و تصویر به صورت دیجیتال دارند.

۲. یک واژگان داخلی ایجاد کنید که به توصیف نسخه‌های مختلف عناصر دیجیتال کمک کند.

۳. استاندارد اسناد جدید را به همکاران منتقل کنید و آن را در مستندات گردش کار ثبت کنید.

۴. هر زمان که طرح‌های دیجیتال‌سازی گذشته سؤالانی را برانگیخت که با اطلاعات موجود در پایگاه داده نمی‌توان به آن‌ها پاسخ داد، این اطلاعات را به‌روز کنید.

نحوه اشتراک‌گذاری: دانش مجموعه‌سازی

دانش مجموعه‌سازی، دانشی دربارهٔ محتوا و پیشینهٔ مجموعه‌هاست. سطوح مختلفی از دانش مجموعه‌سازی وجود دارد؛ از دانش در مورد اقلام مجموعه فردی تا درک گسترده‌تر از ارتباطات بین اقلام فردی در بین مجموعه‌ها و زیر مجموعه‌ها. همچنین می‌تواند نمای کلی‌تری از آنچه در یک آرشیو نگهداری می‌شود را شامل شود. دانش مجموعه‌سازی همچنین دانش مرتبط با محتوا مانند تاریخچهٔ فیلم و پیشینهٔ تاریخ رسانهٔ مجموعه‌ها، تاریخ تولید و دریافت آن‌ها، اطلاعات مالکیت معنوی، حق چاپ و درک تمرکز مجموعهٔ آرشیو را دربرمی‌گیرد.

مرحلهٔ ۱: شناسایی دانش در معرض خطر

← وقتی به مفهوم دانش مجموعه‌سازی فکر می‌کنید، ابتدا چه نوع

دانشی به عنوان دانش در معرض خطر به ذهن‌خطور می‌کند؟

← برای کمک به این تمرین، دانش مجموعه‌سازی به دو بخش تقسیم شده است

مواردی را انتخاب کنید که فکر می‌کنید باید در سازمان شما توسعه یابند یا بهتر به اشتراک گذاشته شوند:

درک کلی از آنچه مجموعه‌ها دارند

درک تمرکز مجموعه و رشته‌های مجموعه

- تخصص در مجموعه‌های فرعی
- دانش در مورد مجموعه‌های مرتبط با فیلم
- اطلاعات مالکیت معنوی و حق چاپ
- سایر موارد:

← در مورد پاسخ‌های خود با یکدیگر بحث کنید.

← یک دسته را برای تمرکز در مراحل بعدی این تمرین انتخاب کنید.

یافته‌های پژوهش:

چرا اشتراک‌گذاری دانش مجموعه‌سازی ضروری است؟

«افراد با این نوع دانش، نیروی محرکه هر مجموعه، هر مؤسسه‌گردآوری یا هر مؤسسه میراث هستند.»

برای تعیین اولویت‌های اکتساب: دانش در مورد آنچه که یک آرشیو نگهداری می‌کند و آنچه وجود ندارد، به انتخاب در مورد خریدهای جدید کمک می‌کند. برای نمونه، هنگامی که یک کپی از فیلم ۳۵ میلی‌متری برای فروش ارائه می‌شود، قبل از تصمیم‌گیری در مورد خرید آن، لازم است بدانید که آیا این عنوان از قبل موجود است یا خیر. یا زمانی که مجموعه‌ای برای اهدا پیشنهاد می‌شود، باید دانست که آیا این مجموعه با مجموعه‌های موجود مرتبط و مکمل آن است و با تمرکز مجموعه متناسب است یا خیر. هنگام دستیابی به مجموعه‌های جدید، ارزش و اهمیت آن‌ها تا حدی بر اساس دانش مجموعه‌سازی تعیین می‌شود.

برای تعیین اولویت‌های حفاظت: اولویت‌های حفاظت بر اساس دانش مجموعه‌سازی و درک ارزش و اهمیت عناوین خاص تعیین می‌شوند.

برای فهرست‌نویسی اشیاء مجموعه: شناسایی و توصیف (محتوای) اشیاء مجموعه انجام شده در دوره فهرست‌نویسی، دانش مجموعه‌های مورد نظر را ایجاد می‌کند و با دانش مجموعه‌سازی پیشین تسهیل می‌شود. فهرست‌نویسی اغلب شامل مستندات اطلاعات مربوط به خود اثر دیداری

شنیداری، محتوای این اثر، اما همچنین جزئیات مربوط به فعالیت‌های حفاظت (اکتساب، مرمت) و ویژگی‌های فیزیکی است. به حوزه‌های مختلف دانش و مهارت‌ها بستگی دارد و بین آن‌ها ارتباط برقرار می‌کند.

برای دسترسی به مجموعه‌ها و پاسخگویی شایسته به درخواست‌ها: داشتن اطلاعات در مورد مجموعه‌ها اولین قدم ضروری برای دسترسی به آن‌ها است. بدون دانستن اینکه مجموعه‌ها از چه چیزی تشکیل شده‌اند، یافتن، اشتراک‌گذاری یا ارائه چیزی به عموم غیرممکن است. همراه با اطلاعات مربوط به تک تک اشیاء در مجموعه، آگاهی از نحوه ارتباط این اشیاء با یکدیگر برای یافتن این اشیاء در مجموعه مفید است. برای نمونه، اگر متصدی یا پژوهشگری با یک پرس‌وجوی موضوعی به آرشیو مراجعه کند، دانش گسترده مجموعه‌ها به آن‌ها کمک می‌کند تا پاسخ مناسبی ارائه دهند. علاوه بر این، آگاهی از حقوق مرتبط با آثار دیداری شنیداری برای آگاهی از نحوه بهره‌برداری و استفاده از آثار ضروری است.

برای نگهداری مجموعه‌ها: سازماندهی نمایش‌ها، نمایشگاه‌ها و آرشیوهای آنلاین با استفاده از اشیاء مجموعه تنها بر اساس دانش درباره محتوای مجموعه‌ها انجام می‌شود.

برای پژوهش در مجموعه‌ها و تعیین اولویت‌های پژوهشی: آگاهی و اطلاع از میزان و عمق دانش مجموعه‌سازی در گروه شما برای تعیین اولویت برای پژوهش‌های جدید و در نتیجه توسعه دانش بیشتر مجموعه ضروری است.

برای توسعه دانش مجموعه‌سازی: برای توسعه دانش، لازم است در مورد دانش موجود و گمشده درباره مجموعه‌ها تصویری داشته باشیم. انتقال دانش مجموعه‌سازی و برانگیختن علاقه به آن در دیگران می‌تواند به اکتشافات جدیدی منجر شود. برای نمونه، یکی از مصاحبه‌شوندگان که در حال پژوهش در مورد موسیقیدانی خاص بود، علاقه و تلاش خود را با همکاران در میان گذاشت. این منجر به آگاهی از علایق او در دیگران شد

که در نتیجه آن‌ها هرگونه اطلاعات جدیدی را که در مورد این شخص یافت می‌شد را زیر نظر داشتند و به او گزارش می‌دادند.

«علاقه من به آن موسیقیدان قابل انتقال است، می‌توانم شما را متقاعد کنم که باید بروید و کتابی در مورد [نام موسیقیدان] بخوانید. منظورم این است که من تنها کسی هستم که تا به حال این متن را نوشته‌ام پس به شما بدی می‌کنم. اما با انجام این کار، به یک امر عمومی تبدیل شد و تبدیل آن به یک امر عمومی... اصلاً شوخی نیست. به نوعی، موضوعی شد که کارکنانم در مورد آن رابطه خوبی با من داشتند، می‌دانید، پیام را می‌کشیدند، درباره [نام نوازنده] شوخی می‌کردند، اما مدام اطلاعات پیدا می‌کردند. یک نفر در مورد مطلب دیگری از [سال] روزنامه می‌خواند و با [نام نوازنده] برخورد می‌کرد و آن را کپی می‌کرد و با خوشحالی برای من می‌آورد و می‌گفت: «این را ببینید، به آنچه پیدا کردم نگاه کنید.»

مرحله ۲: تعریف خطرات

← اکنون که دلایل به اشتراک‌گذاری دانش مجموعه‌سازی را خواندید، کدام یک از این‌ها در دسته دانش شما صدق می‌کند؟
← اگر این دانش به اشتراک گذاشته نشود، چه پیامدها و خطراتی دارد؟

مرحله ۳: ایده‌های بهبود

← اکنون که اهمیت به اشتراک‌گذاری این دانش را تعریف کرده‌اید و خطرات عدم اشتراک‌گذاری آن را شرح داده‌اید، دوست دارید چه چیزی را بهبود ببخشید؟

یافته‌های پژوهش:

دانش مجموعه‌سازی را از کجا می‌توان یافت؟

در حالی که دانش موجود در مورد مجموعه‌ها گسترده است، دانشی که

در مورد مجموعه‌ها می‌توان توسعه داد به طور بالقوه نامحدود است. با رشد مجموعه‌های دیداری شنیداری، دانش جدید دائماً در حال توسعه است. اما دانش در مورد مجموعه‌های موجود نیز بی‌پایان است، همانطور که پژوهش، ارزیابی مجدد و بافتارسازی مجدد مجموعه‌های موجود نشان می‌دهد که دانش جدیدی را در هر مرحله تولید می‌کند. گستره وسیع دانش مجموعه‌سازی به این معنی است که **دانش مجموعه‌سازی معمولاً در اختیار یک نفر نیست، بلکه بین افراد مختلف شاغل در بخش‌های مختلف توزیع می‌شود.** این ممکن است شامل آرشیو دارها، تکنسین‌ها و متصدیان باشد. **دانش مجموعه‌سازی همچنین در اختیار افراد خارج از آرشیو است؛ سازندگان آثار دیداری شنیداری در مجموعه و کسانی که با مجموعه‌ها یا کانون‌های مجموعه کار کرده‌اند، مانند پژوهشگران، روزنامه‌نگاران، متصدیان، و فیلم‌سازان.**

«مورخان فیلم اغلب بیشتر از افرادی که در حال حاضر در آنجا کار می‌کنند، دربارهٔ این مجموعه می‌دانند. یا متصدیانی که در طول چندین دهه از چند گاهی از طریق پرس‌وجو اطلاعات دریافت می‌کنند. طبیعتاً آن‌ها بیشتر از فردی که دو سال پیش در آنجا شروع به کار کرده است، می‌دانند.»

توسعهٔ دانش مجموعه‌سازی و در دسترس قرار دادن اطلاعات در مورد مجموعه‌ها یک فعالیت اصلی برای آرشیوهای دیداری شنیداری است. دانش مجموعه‌سازی به طور عمده از طریق پژوهش و فهرست‌نویسی مجموعه، بلکه از طریق فعالیت‌های آرشیوی مانند اکتساب و پاسخ به درخواست‌های کاربر توسعه می‌یابد. دانش عمیق مجموعه از طریق طرح‌های خاص مانند طرح‌های پژوهشی، انتشار مجموعه‌های برخط، انتشار دی‌وی‌دی، برنامه‌ها و نمایشگاه‌های سینمایی، برنامه‌های آموزشی، انتشار فیلم‌شناسی، و انتشار ادبیات دربارهٔ موضوعات و موضوعات مرتبط با مجموعه توسعه می‌یابد.

بنابراین، دانش مجموعه‌سازی که آگاهانه توسعه یافته است، اغلب با نوعی مستندسازی و اشتراک‌گذاری به عنوان بخشی از نتیجه آن همراه

است. برای نمونه، پردازش و فهرست‌نویسی مجموعه‌ها منجر به سوابق پایگاه داده‌ای می‌شود که حاوی اطلاعاتی در مورد محتوای آن‌ها است. وقتی از طرح‌های ویژه دربارهٔ مجموعه‌ها، که از طریق برنامه‌های پژوهشی یا نظارت شده تحقق پیدا می‌کنند، صحبت می‌شود، گاهی این طرح‌ها شامل هدفی روشن برای تولید و به اشتراک‌گذاری دانش در قالب مقاله، مقاله کنفرانسی، یادداشت‌های برنامه، کاتالوگ نمایشگاهی، یا کتابچه دی‌وی‌دی یا بلو-ری^۱ است.

«من همیشه یکی از بهترین دلایل نوشتن در مورد یک موضوع را این واقعیت می‌دانستم که اگر در مورد موضوعی بنویسید، باید در مورد آن مطالعه کنید. می‌دانید، اگر بخواهید در مورد آن بنویسید و نسبت به آنچه می‌نویسید احساس اطمینان کنید، آن را درک کرده‌اید، به نوعی به یک فرآیند یادگیری اجباری تبدیل می‌شود. بنابراین اگر واقعاً می‌خواهید در مورد چیزی بیاموزید، خود را مجبور کنید که چیزی در مورد آن به صورت کتبی بگویید.»

مرحلهٔ ۴: تجزیه و تحلیل

- ← این دانش در حال حاضر چگونه به اشتراک گذاشته می‌شود؟ آیا به صورت شفاهی، از طریق مستندسازی، ترکیبی از هر دو، یا به روش‌های دیگر به اشتراک گذاشته می‌شود؟
- ← چه زمانی (یعنی در چه وضعیتی) این دانش به اشتراک گذاشته می‌شود؟
- ← این دانش باید با چه کسانی به اشتراک گذاشته شود؟
- ← نیازی نیست همهٔ افراد سطح دانش یکسانی داشته باشند. توضیح دهید که چه سطحی از دانش مورد نیاز است (از درک عمومی تا دانش عمیق)؟

مرحله ۵: نگاشت چالش‌ها

← پاراگراف‌های زیر رایج‌ترین چالش‌هایی را که در اشتراک دانش مجموعه‌سازی با آن مواجه می‌شوند، شرح می‌دهند. آیا چیزی را می‌شناسید که در دسته دانش شما کاربرد دارد؟
 ← آیا می‌توانید به چالش‌های دیگری فکر کنید؟

یافته‌های پژوهش: چالش‌های به اشتراک گذاری دانش مجموعه‌سازی چیست؟

سیستم‌های مستندسازی دانش مجموعه‌سازی تغییر می‌کند.

هر آرشیو دیداری شنیداری سیستمی برای مستندسازی اطلاعات مجموعه‌های خود دارد که معمولاً یک پایگاه داده الکترونیکی است. این [سیستم] ممکن است یک پایگاه داده مرکزی برای همه مجموعه‌ها یا چندین پایگاه داده برای مجموعه‌های مختلف باشد. با گذشت زمان، اسناد و سیستم‌های پایگاه داده تغییر می‌کنند و ممکن است اطلاعات مربوط به مجموعه‌ها به طور متفاوتی در پایگاه‌های داده مختلف ذخیره شده باشند. برای نمونه، در مقطعی، یک پایگاه داده الکترونیکی جایگزین سیستم فهرست‌کارت^۱ شد. اطلاعات فهرست‌کارت‌ها به پایگاه داده الکترونیکی منتقل شد، اما برخی از اطلاعات، مانند یادداشت‌های دست‌نویسی که اطلاعات ایجاد مدخل‌ها را مشخص می‌کنند، به خوبی در یک فیلد پایگاه داده قرار نمی‌گیرند و بنابراین منتقل نشدند.

هنگامی که اطلاعات از یک سیستم به سیستم دیگر منتقل نمی‌شود، سیستم‌های اسناد قدیمی برای مراجعات بعدی ارزشمند باقی می‌مانند. برای استفاده از این اطلاعات، باید بدانید کجا آن را پیدا کنید و چگونه

1. index card

سیستم‌های اسناد قدیمی‌تر را هدایت^۱ کنید. همکارانی که با پایگاه‌های داده یا سیستم‌های قبلی کار کرده‌اند ممکن است بتوانند به شما در هدایت این اطلاعات کمک کنند.

دانش مجموعه‌سازی دانش ضمنی است.

انتقال دانش مجموعه‌سازی که از طریق تماس دیداری با اقلام مجموعه به دست می‌آید، واقعاً دشوار است. دانش در مورد مجموعه‌های دیداری شنیداری از طریق مشاهده آثار و در تماس با آن‌ها توسعه می‌یابد. تجربه شخصی از تماشای یک اثر دیداری شنیداری دانش متفاوتی نسبت به مطالعه درباره همان اثر به وجود می‌آورد. بنابراین مشاهده اشياء مجموعه هنوز هم ضروری است و نمی‌تواند با روش‌های غیر مستقیم جایگزین شود.

«در ذهن من می‌ماند. و من فکر نمی‌کنم چیزی جایگزین نگاه کردن به اشياء شود. اکنون، البته، این یک رسانه مبتنی بر زمان است. و این زمان زیادی می‌برد. بنابراین، متأسفانه به این معنی است که کسب کردن چنین دانشی زمان‌بر است.»

دانش به دست آمده از تماشای آثار دیداری شنیداری را می‌توان در حافظه حفظ کرد. ممکن است تا حدی بتوان دانش به دست آمده از این تجربه را بیان کرد و انتقال داد، اما کل تجربه قابل انتقال نیست و بنابراین ضمنی باقی می‌ماند.

«این [دانش درباره مجموعه‌ها] از آنچه که [نام همکار سابق]، مثلاً می‌دانست، بسیار فاصله دارد. اصلاً نمی‌شود مقایسه کرد و البته این سؤال وجود دارد که او چگونه می‌تواند آن را منتقل کند. او نمی‌تواند در مورد هر فیلمی که دیده است به شما بگوید، بنابراین هنوز برای شما کار پرحجمی است — هیچ کس نمی‌تواند آن را از شما بگیرد.»

داشتن حافظه دیداری شنیداری از آثار برای انواع مختلف کارها مثلاً در پاسخ به سؤالات خاص مفید است. برای پاسخ دادن به سؤالات مرتبط با محتوای منابع، مگر اینکه فیلم را ببینید، راهی وجود ندارد. یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت که حتی زمانی که پایگاه داده کار نمی‌کند، به حافظه خود تکیه می‌کند.

دانش مجموعه‌سازی در طول زمان تکامل می‌یابد و اشتراک‌گذاری آن را در مدت زمان کوتاه دشوار می‌کند.

در طول زمان دانش مجموعه‌سازی به واسطه کار با مجموعه‌ها توسعه می‌یابد. این بدان معنی است که افرادی که برای مدت طولانی با مجموعه‌ها کار کرده‌اند، اغلب به مخزن دانش غنی مجموعه تبدیل می‌شوند. برخی از کارکنان قدیمی ذکر کرده‌اند که احساس می‌کنند با آرشیوها "بزرگ" شده‌اند و در طول زمان اطلاعات زیادی در مورد مجموعه‌ها جمع‌آوری کرده‌اند.

از آنجایی که دانش درباره مجموعه‌ها با گذشت زمان ساخته شده و تکامل می‌یابد، ممکن است به دست آوردن همان دانش گسترده و عمیق برای افراد تازه‌وارد دشوار باشد. برای اینکه آرشیو‌داران بتوانند دانش مجموعه‌سازی را توسعه دهند، باید امکان کار با مجموعه‌ها برای مدت زمان طولانی برای آن‌ها وجود داشته باشد. با این حال، موضوع اشتغال کوتاه مدت و جابجایی سریع، موضوعی تکراری در طول مصاحبه‌ها بود. این مشکل نوسانات شغلی هم به دلیل ترجیح شخصی برای ماندن در یک سازمان به مدت محدود و هم به دلیل سیاست‌های سازمانی است که قراردادهای دائمی ارائه نمی‌دهند.

دانش ایجاد شده در خصوص مجموعه‌ها همیشه با دیگران به اشتراک گذاشته نمی‌شود.

اسنادی که در نتیجه تحقیقات و پردازش مجموعه‌ها ایجاد می‌شوند، ممکن است بدون انتشار و [بدون] اشتراک‌گذاری باقی بمانند. این می‌تواند به شکل یادداشت‌هایی از یک پژوهشگر بازدیدکننده، یادداشت‌های

شخصی از همکارانی که مجموعه‌ها را پردازش می‌کنند، یا اسناد گردآوری شده در آماده‌سازی برای یک برنامه نظارت شده باشد. این اشکال اسناد ممکن است به دلایل مختلف به اشتراک گذاشته نشوند؛ شاید به این دلیل که آن‌ها هنوز به خودی خود ساختاری ندارند یا به خاطر نبود پوشه مشترک مرکزی برای ذخیره اسناد «بدون ساختار». همچنین ممکن است به این دلیل باشد که مکان مشخصی برای این نوع اطلاعات در فیلدهای پایگاه داده موجود وجود ندارد (برای نمونه، اطلاعات دربارهٔ مجموعه‌ها به جای اشیاء تک تک مجموعه، یا مصاحبه‌های تاریخ شفاهی با فیلم‌سازان که در پایگاه داده فیلم ثبت نمی‌شوند).

حتی زمانی که دانش مجموعه‌سازی منجر به ارائه یا انتشار می‌شود، همیشه با همهٔ همکاران به اشتراک گذاشته نمی‌شود و برای آن‌ها شناخته شده نیست. به اشتراک نگذاشتن پژوهش‌هایی که به طور آماده بیان شده یا حتی منتشر شده، فرصتی از دست رفته برای گسترش دانش مجموعه‌سازی در گروه است.

برای استفاده از دانش مجموعه‌سازی، این [دانش] باید در بین همکاران شناخته شود.

اگر بخواهیم از دانش ضمنی افراد دربارهٔ مجموعه‌ها بهره‌مند شویم، مهم است که با تخصص‌های یکدیگر آشنا باشیم. گاهی دانش مربوط به مجموعه‌ها در دست افرادی قرار می‌گیرد که انتظار نداریم دانش مرتبط با مجموعه‌ها در اختیار آن‌ها باشد. دانش ضمنی دربارهٔ مجموعه‌ها نیز ممکن است ناشی از کار مداوم با مجموعه‌ها باشد؛ برای نمونه، بررسی نسخه‌های تبدیل شده برای نمایش فیلم، سازماندهی فیزیکی اقسام مجموعه در مخازن، دیجیتال کردن تعداد زیادی از اقسام مجموعه، پردازش و ثبت اجناس جدید، کار به عنوان مدیر سینما در مکان‌هایی که فیلم‌های مجموعه نمایش داده می‌شوند، یا کمک به کاربران آرشیو برای مشاهدهٔ آثار. افرادی که در این نقش‌ها هستند، گاهی به عنوان منابع ارزشمندی

از دانش مجموعه‌سازی معرفی نمی‌شوند زیرا به طور مستقیم با محتوای مجموعه کار نمی‌کنند (مانند کارشناسان هنری)، بلکه به طور غیرمستقیم کار می‌کنند. مثال زیر وضعیتی را توصیف می‌کند که در آن یک کارشناس به مدیر مجموعه مراجعه می‌کند تا از محتوای مجموعه‌ای مطلع شود. مدیر مجموعه نیز به نوبه خود این درخواست را به آرشیدوار بخش مجموعه‌های مرتبط با فیلم ارسال می‌کند.

[گزیده‌ای از مکالمه ایمیلی]

یک بار دیگر درخواستی نسبتاً مبهم داریم. یک فیلم هانس موزر با سیب زمینی درخواست شده است.

با تشکر!

[درخواست از مدیر مجموعه به آرشیدوار شاغل در بخش مجموعه‌های مرتبط با فیلم ارسال شد]

شک دارم که شما فردی باشید که بیشترین دانش از میراث سینمایی داخلی را دارد آیا می‌توانید از شرح صحنه زیر استفاده کنید تا دریابید که آن‌ها احتمالاً به کدام فیلم هانس موزر اشاره می‌کنند؟

[پاسخ از آرشیدوار به مدیر]

مطمئن نیستم که این یک تعریف است یا نه، اما بی‌پرده آن را به عنوان چنین چیزی در نظر خواهم گرفت. هم‌زمان (به نظر می‌رسد که چندکاره‌ای) [به محفوظاتم مراجعه می‌کنم] ببینم که آیا می‌توانم صحنه سیب زمینی را در ذهنم پیدا کنم.

[پاسخ آرشیدوار به درخواست]

سپاس از پرسش شما. بررسی کامل اثرات هانس موزر مشکل است، اما با

توجه به اطلاعات شما، یک فرضیه به صورت خودجوش به ذهنم می‌رسد.

صحنهٔ توصیف شده توسط پیتر الکساندر^۱ در یکی از شوخی‌هایش با شخصیت هانس موزر به تصویر کشیده شد. احتمال می‌دهم که این در یکی از برنامه‌های او بوده است (به ویژه از آنجایی که در مورد «کتلت سیب زمینی» است). این که آیا واقعاً چنین صحنه‌ای در یک فیلم هانس موزر وجود دارد، باید بررسی شود. بیشتر احتمال می‌دهم که این یک نسخه از یک شوخی است که به شخصیت هانس موزر نسبت داده شده. داستان چکش در «راهنمای ناخوشبختی» واتسلاویک^۲ احتمالاً نسخه دیگری است. اگر او آن را ابداع کرد، نویسندگان شوخی‌های الکساندر هم ممکن است از آن استفاده کرده باشند. حداقل این یک نظریهٔ خودجوش است.

مرحلهٔ ۶: برنامه‌ریزی اقدامات

- ← بر اساس چالش‌هایی که در مرحلهٔ قبل تعریف کردید، گروه، بخش یا سازمان شما برای بهبود شیوه‌های اشتراک دانش فعلی چه کاری باید انجام دهند؟
- ← برنامه‌ای عملیاتی ایجاد کنید که مراحل واقعی مورد نیاز برای بهبود را مشخص سازد.

روش‌های پیشنهادی

- ← برنامه‌ریزی فرآیند معرفی — صفحات ۱۶۷-۱۶۳
- ← سازماندهی نمایش‌های جمعی — صفحات ۱۷۹-۱۸۱
- ← درگیرکردن کارمندان افتخاری — صفحات ۱۹۲-۱۹۰
- ← ایجاد و استفاده از شبکهٔ پیشکسوتان — صفحات ۱۹۴-۱۹۲

1. Peter Alexande
2. Watzlawick

نمونه تمرین

مرحله ۱: شناسایی دانش در معرض خطر

دانش مجموعه‌سازی که توسط پژوهشگران خارج سازمانی در هنگام مشاهده یا پژوهش در بخش‌هایی از مجموعه ایجاد می‌شود.

مرحله ۲: تعریف خطرات

دلیل اشتراک‌گذاری: از این فرصت برای به اشتراک گذاشتن دانش مجموعه‌سازی موجود استفاده کنید. در غیر این صورت ممکن است هرگز به آرشیو باز نگردد. این دانش می‌تواند توسط پژوهشگران و سایر افرادی که مایل به دسترسی و استفاده از مجموعه‌ها هستند استفاده شود.

خطرات عدم به اشتراک‌گذاری: اگر هیچ تلاشی برای وارد کردن دانش این مجموعه‌ها به آرشیو صورت نگیرد، نزد پژوهشگران باقی می‌ماند. اطلاعات مربوط به مجموعه‌ها ممکن است از طریق وب‌سایت‌های طرح در دسترس باشد، اما در پایگاه‌های اطلاعاتی مجموعه یا اسناد مجموعه منعکس نمی‌شود و بنابراین در دسترس آرشیو داران نیست.

مرحله ۳: ایده‌های بهبود

استفاده و به اشتراک‌گذاری دانش مجموعه‌سازی که از طریق طرح‌های پژوهش‌های خارجی یا توسط پژوهشگران خارجی ایجاد شده است.

مرحله ۴: تجزیه و تحلیل

این دانش چگونه به اشتراک گذاشته می‌شود؟ در حال حاضر، از طریق

وبسایت‌ها یا پایگاه‌های اطلاعاتی خارجی یا پژوهش‌های منتشر شده، به اشتراک گذاشته می‌شود.

چه زمانی این دانش به اشتراک گذاشته می‌شود؟ این دانش زمانی که طرحی به پایان می‌رسد به اشتراک گذاشته می‌شود.

این دانش باید با چه کسی به اشتراک گذاشته شود؟ با آرشیداران و با مراکز آرشویی.

سطح دانش: دانش عمیقی که از طریق پژوهش به صورت نوشتاری ایجاد می‌شود و می‌تواند به عنوان مرجع در آرشيو استفاده شود.

مرحله ۵: نگاشت چالش‌ها

← ما اغلب با سازمان‌های همکار (برای نمونه، دانشگاه و سایر شرکای پژوهشی) در طرح‌های پژوهشی بزرگ‌تر همکاری می‌کنیم. در ابتدای طرح، از پژوهشگران درخواست می‌شود که داده‌های فیلم‌شناختی و تاریخی جمع‌آوری شده در مورد عناصر مجموعه‌ای را که روی آن کار کرده‌اند را در اختیار ما قرار دهند. آن‌ها همچنین باید یافته‌های پژوهشی خود را در پایان طرح نیز با ما در میان بگذارند.

← گاهی اوقات پژوهشگرانی داریم که فیلم را می‌بینند. ممکن است روزها صرف تماشای فیلم و یادداشت برداری کنند. این یادداشت‌ها می‌تواند اطلاعات مفیدی را برای ما فراهم کنند، اما شخصی هستند، ساختاری ندارند و جایی برای [ثبت] آن‌ها در پایگاه داده وجود ندارد.

مرحله ۶: برنامه‌ریزی اقدامات

۱. برای هر طرح تحقیقاتی انجام شده در آرشيو، [ثبت] اسناد پژوهش

در پایگاه داده داخلی را به الزام طرح تبدیل کنید که باید در پایان طرح انجام شود.

۲. یک فرم بازبینی ایجاد کنید که به کارکنان آرشیو اجازه می‌دهد تا دانش مجموعه‌سازی را که در طول مشاهده مطالب فیلم به دست آورده‌اند، جمع‌آوری کنند.

۳. بررسی کنید که آیا امکان تهیه فتوکپی از یادداشت‌های بازبینی پس از مشاهده وجود دارد یا خیر.

۴. از دانشجویان بخواهید که پایان‌نامه‌های خود را در مورد موضوعات مرتبط با مجموعه‌ها بنویسند تا یک نسخه از پایان‌نامه در کتابخانه باقی بماند.

نحوه اشتراک‌گذاری: دانش و مهارت‌های فنی

دانش و مهارت‌های مرتبط با فناوری و تکنیک‌های دیداری شنیداری که آرشیوداران با آن‌ها کار می‌کنند، بسیار زیاد و متنوع است. آن‌ها شامل دانش ویژگی‌های منابع، تجهیزات، فرآیندهای تولید، فناوری تکثیر، فناوری حفاظت، و مداخلات حفاظت و مرمت هستند. علاوه بر این، آن‌ها به دانش نظری و عملی و مهارت‌های مورد نیاز، برای مثال، برای بازبینی، ضبط، تعمیر، کپی، تمیز کردن، حفاظت و مرمت اشاره می‌کنند. این مخزن دانش و مهارت طیف وسیعی از فناوری‌ها، از فیلم و صوت آنالوگ گرفته تا قالب‌های دیجیتال، و همچنین سخت‌افزار و نرم‌افزار مورد نیاز برای استفاده، تغییر و آرشیو رسانه‌های دیجیتال را در بر می‌گیرد. این همچنین به این معنی است که دانش و مهارت‌های فنی شامل شیوه‌ها و قالب‌های فعلی و منسوخ شده می‌شود. آن‌ها همچنین با دانش سازمانی همپوشانی دارند، زیرا هر دو می‌توانند شامل فرآیندهای کار فنی باشند، اما دانش و مهارت‌های فنی به فناوری‌ها و تکنیک‌های خاص مربوط می‌شود.

مرحله ۱: شناسایی دانش در معرض خطر

← وقتی به مفهوم دانش فنی و مهارت فکر می‌کنید، ابتدا چه نوع دانشی به عنوان دانش در معرض خطر به ذهن خطور می‌کند؟

← برای کمک به این تمرین، دانش و مهارت‌های فنی به چند دسته تقسیم شده است. مواردی را انتخاب کنید که فکر می‌کنید باید در سازمان شما توسعه یابند یا بهتر به اشتراک گذاشته شوند:

- دانش منابع (انواع منابع، ترکیب شیمیایی و غیره)
- فرآیندهای تولید رسانه (تدوین، نورپردازی و غیره)
- مهارت‌های ترمیم و تعمیر آنالوگ
- مهارت‌های بازیابی دیجیتال برای صدا و تصویر
- درک و استفاده از ماشین‌آلات (مانند میز بازیابی، پروژکتور، اسکنر، دستگاه شستشو و غیره)
- شناخت و استفاده از ابزار (ابزار تعمیر فیلم، اسپلیسر و...)
- توسعه و کپی فیلم آنالوگ
- تکنولوژی ویدئو
- تعمیر و نگهداری سخت افزار
- استفاده و طراحی برنامه‌های نرم‌افزاری
- فناوری حفاظت محیط‌زیست (طاق‌ها، کنترل آب و هوا)
- مداخلات نگهداری (انجماد، پخت، مقابله با کپک، زوال و غیره)
- سایر موارد:

← در مورد پاسخ‌های خود با یکدیگر بحث کنید.

← یک دسته را برای تمرکز در مراحل بعدی این تمرین انتخاب کنید.

← این دسته از دانش و مهارت‌های اعمال شده در مؤسسه خود را شناسایی و توصیف کنید.

یافته‌های پژوهش: چرا به اشتراک گذاشتن دانش و مهارت‌های فنی ضروری است؟

برای انجام کارهای حفاظت روزانه: مهارت‌های عملی و دانش فناوری رسانه‌های دیداری شنیداری در کارهای روزانه آرشیوهای دیداری شنیداری استفاده می‌شود. این‌ها می‌تواند شامل ارزیابی وضعیت فیزیکی و کیفیت دیداری شنیداری رسانه دیداری شنیداری، تصمیم‌گیری در مورد نیازهای حفاظت، مستندسازی جنبه‌های فنی اقسام مجموعه، و انجام بازتولید/ تکثیر آنالوگ یا دیجیتال باشد. اقدامات بعدی شامل کار بر روی حفاظت و بازیابی آنالوگ و دیجیتال، مشاهده و غربال قالب‌های دیداری شنیداری، کارکرد و نگهداری تجهیزات مورد نیاز برای بازرسی، مشاهده، بازتولید و غربالگری است. آن‌ها همچنین برای بهبود، اصلاح و دستکاری تمام فرآیندهای فوق مورد نیاز هستند. مهارت‌های عملی و دانش فنی با دانش رسانه‌ها و تاریخچه فیلم، مجموعه‌ها، سازماندهی و نگهداری تکمیل و ترکیب می‌شوند. برای نمونه، هنگامی که مجموعه‌ها پردازش و فهرست‌بندی می‌شوند، این‌ها تنها شامل اطلاعات فنی می‌شود، بلکه جزئیات مربوط به محتوا و حفاظت اشیاء مجموعه را نیز شامل می‌شود.

برای ایجاد درک لازم به منظور دسترسی و استفاده: دانش و مهارت‌های فنی توسط کسانی که مستقیماً با اشیاء مجموعه دیداری شنیداری کار می‌کنند، مانند آرشیوداران دیداری شنیداری، افرادی که در کنترل چاپ، دیجیتال‌سازی، پردازش مجموعه، پروژکتور فیلم، مرمت‌کننده و اصلاح‌کننده رنگ کار می‌کنند، استفاده و به کار گرفته می‌شود و توسعه می‌یابد. با این حال، داشتن درک یا بینش نسبت به فناوری رسانه‌های دیداری شنیداری و ماهیت فیزیکی اشیاء مجموعه نیز می‌تواند برای کسانی که مستقیماً با منابع کار نمی‌کنند مفید باشد. برای نمونه، درک جنبه‌های فنی مجموعه‌ها می‌تواند برای متصدیان و پژوهشگرانی که به دنبال دسترسی به مجموعه‌ها هستند مفید باشد، زیرا دسترسی، به امکانات

فناوری و شرایط فیزیکی اشیاء مجموعه بستگی دارد.

برای ایجاد آگاهی در مورد نیاز به حفاظت: درک جنبه‌های فیزیکی اشیاء مجموعه و شکنندگی آن‌ها - اینکه چه اتفاقی می‌تواند برای اشیاء مجموعه بیفتد، چه چیزی برای مراقبت از آن‌ها لازم است و چه چیزی برای دسترسی به آن‌ها در آینده لازم است - برای درک ارزش حفاظت ضروری است. به اشتراک گذاشتن اطلاعات در مورد جنبه‌های فیزیکی مجموعه‌ها به درک اهمیت حفاظت می‌انجامد. این درک باید به مدیریت منتقل شود، که نقش آن تصمیم‌گیری در مورد برنامه‌ریزی حفاظت است. به طور کلی، برداشتن یک گام جلوتر و اطلاع‌رسانی اهمیت حفاظت به عموم مردم و سازمان‌های تأمین مالی می‌تواند به ایجاد آگاهی از اهمیت و ارزش حفاظت دیداری شنیداری کمک کند. همچنین می‌تواند عامل مهمی برای دستیابی به شناخت و جلب حمایت باشد. ترویج و به اشتراک‌گذاری دانش در مورد مصنوعات مادی و خراب شدن احتمالی آن‌ها می‌تواند به شما کمک کند تا در مورد خود صحبت کنید و این ارزش را به وضوح بیان کنید.

برای همکاری و تکمیل دانش و مهارت‌ها: دانش و مهارت‌های فنی، حوزه‌ای وسیع، پیچیده و متنوع را پوشش می‌دهد، به این معنی که دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای حفاظت دیداری شنیداری به همکاری بستگی دارد. همه کسانی که در یک آرشیو دیداری شنیداری کار می‌کنند، دانش و تخصص یکسانی در مورد فناوری دیداری شنیداری ندارند. برای نمونه، افرادی که با منابع و ماشین‌آلات مورد استفاده در حفاظت کار می‌کنند، باید با مهندسانی که تجهیزات را نگهداری می‌کنند، همکاری کرده و به آن‌ها تکیه کنند. یکی از مصاحبه‌شوندگان خاطرنشان کرد که در گروه حفاظت و دیجیتال سازی آن‌ها، همه از سطح تخصص و مهارت یکسانی برخوردار نیستند، اما در مجموع، دانش مورد نیاز خود را دارند.

«شما نمی‌توانید انتظار داشته باشید افرادی که در زمینه منابع تخصص دارند و آن منابع را از طریق ماشین‌ها تفسیر می‌کنند، مهندس مکانیک، مهندس الکترونیک، فیزیکدان، مهندس دیجیتال و متخصص نرم افزار

باشند. شما نمی‌توانید همه این‌ها را در یک نفر داشته باشید.»

مرحله ۲: تعریف خطرات

- ← اکنون که در مورد دلایل اشتراک دانش و مهارت‌های فنی مطالعه کردید، کدام یک از این‌ها در دسته دانش شما صدق می‌کند؟
- ← اگر این دانش به اشتراک گذاشته نشود، چه پیامدها و خطراتی دارد؟

مرحله ۳: ایده‌های بهبود

اکنون که اهمیت به اشتراک‌گذاری این دانش را تعریف کرده‌اید و خطرات عدم اشتراک‌گذاری آن را شرح داده‌اید، دوست دارید چه چیزی را بهبود ببخشید؟

یافته‌های پژوهش:

دانش و مهارت‌های فنی چگونه توسعه می‌یابند؟

تجربه عملی: دانش و مهارت‌های عملی مربوط به فناوری رسانه‌های دیداری شنیداری از طریق تجربه عملی به دست می‌آید. اگرچه ممکن است دانش عملی مقدم بر دانش نظری یا توضیح، آموزش و نمایش باشد، تجربه عملی آن دانش را تثبیت و به حفظ آن کمک می‌کند.

«واقعاً همه چیز در عمل اتفاق افتاد. ما فقط چند کتاب داشتیم، اصولاً کتاب‌هایی در مورد فهرست‌نویسی، اما هیچ کتابی در مورد مدیریت نداشتیم، همه چیز را در عمل یاد گرفتیم، روی میز [بازبینی]، جایی که دیدیم چگونه یک فیلم را مرور کردند، چگونه آن را تمیز کردند، چگونه آن را اندازه گرفتند، چگونه آسیب دیدند. خلاصه همه این‌ها را سر میز آموختیم.»

زمان یادگیری افراد به پیچیدگی و دشواری فناوری یا منابعی که با آن کار می‌کنند بستگی دارد.

«دو، سه ماه طول کشید تا بتوانم یک فیلم را به درستی به عقب برگردانم. اما برای فهمیدن همه چیز، دانستن هر نوع فیلم و درک شرایط فیلم، شاید یک سال.»

یکی از جنبه‌های مهم کسب مهارت‌های فنی، اشتباه کردن و درس گرفتن از آن‌هاست. همچنین، زمان می‌برد تا افراد در کار اعتماد به نفس پیدا کنند و مهارت‌های عملی خود را توسعه دهند. تمرین و تکرار مداوم به افراد کمک می‌کند تا در راس امور قرار بگیرند و در جلوگیری از نابودی دانش و مهارت‌ها مفید هستند.

«شما باید راه خودتان را ادامه دهید تا بتوانید ببینید ماشین‌ها چگونه کار می‌کنند و واکنش نشان می‌دهند. فیلم را عنوان می‌زنید و بعد تعجب می‌کنید که آیا آن را درست انجام داده‌اید، و می‌روید و کسی را می‌آورید و از او می‌پرسید که آیا درست است یا خیر. یا می‌بینید که اگر اشتباه انجام دهید چه اتفاقی می‌افتد. من اشتباه می‌کنم و اینطوری یاد می‌گیرم. [در این بازه] چند فیلم را خراشیدم.»

قرار گرفتن در معرض و توضیح: قرار گرفتن در معرض فرآیندهای فنی، درک را به همراه دارد. اگرچه معمولاً برای یادگیری نحوه انجام این فرآیندهای فنی به آموزش و تمرین نیاز است، اما قرار گرفتن در معرض، نوعی درک است که ممکن است برای کسانی که نیازی به کار مستقیم با رسانه یا تجهیزات ندارند کافی باشد.

یکی از مصاحبه‌شوندگان اشاره کرد که قرار گرفتن در معرض پردازش عکاسی در اتاق تاریک به آن‌ها درک اساسی از نحوه عملکرد عکاسی می‌دهد. یکی دیگر از مصاحبه‌شونده‌ها خاطرنشان کرد که از طریق قرار گرفتن در معرض دنیای فیلم‌سازی و کارهای لابراتواری از سنین بسیار پایین و از طریق والدینی که در این صنعت کار می‌کردند، بینش خوبی از پیشینه کار خود در آرشیو فیلم به دست آورده است.

در ایجاد تفاهم، توضیح نیز می‌تواند نقش داشته باشد. برای نمونه، اگر همکاران، توضیحاتی در مورد فرآیندهای فنی ارائه دهند و شما را در تمام مراحل راهنمایی کنند، این باعث ایجاد درک درستی از این فرآیندها می‌شود.

تمرین، آموزش، ادبیات: برخی از دانش‌ها و مهارت‌های مرتبط با فناوری رسانه از طریق تمرین و آموزش آموخته می‌شوند. این‌ها می‌توانند خارجی یا داخلی باشند - از طریق تمرین ارائه شده توسط همکاران باتجربه انجام می‌شود. یادگیری در مورد فرآیندهای فنی یا پی بردن به نحوه انجام وظایف جدید نیز می‌تواند از طریق مطالعه در مورد فناوری و فرآیندهای فنی انجام شود. هنگامی که آموزش در دسترس نیست، ممکن است یادگیری از طریق ادبیات تنهاگزینه باشد. برای نمونه، می‌توان از طریق مطالعه کتابچه راهنمای کاربر، در مورد نحوه عملکرد یک دستگاه یا قطعه، اطلاعاتی کسب کرد. مستندات مربوط به شیوه‌ها و گردش‌های کاری (همانطور که در بخش دانش سازمانی توضیح داده شد) می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد تا افراد بتوانند خود را با جریان‌های کاری آشنا کرده و در مورد عملکرد واقعی دانش کسب کنند.

یافته‌های پژوهش:

دانش و مهارت فنی را از کجا می‌توان یافت؟

نسل خاص: از آنجایی که یادگیری با تمرین و تجربه همراه است، افراد، دانش و مهارت‌هایی را در مورد قالب‌ها و ابزارهای رسانه‌ای که در زمان خود متداول و رایج هستند، کسب می‌کنند. این به این معنی است که دانش و مهارت در مورد رسانه‌های مختلف می‌تواند به یک نسل خاص تبدیل شود. برای نمونه، نسل جوان‌تری که با فناوری دیجیتال بزرگ شده‌اند، ممکن است نسبت به نسل قبلی که با سایر قالب‌های رسانه بزرگ شده‌اند، فرصت‌های بیشتری برای یادگیری در مورد فناوری رسانه‌های

جدید داشته باشند. دانش فناوری‌های قدیمی یا منسوخ، مانند فیلم‌های آنالوگ یا فرمت‌های ویدئویی، ممکن است در اختیار کسانی باشد که در زمان استفاده از این فناوری‌ها دانش و عمل را از طریق تجربه کسب کرده‌اند. وقتی صحبت از فناوری‌های قدیمی‌تر می‌شود، تخصص و دانش افرادی از نسلی که با این فناوری‌ها کار کرده‌اند یا با آن‌ها کار کرده‌اند از اهمیت بسیاری برخوردار است.

ادبیات و مستندات: ادبیات مربوط به فناوری رسانه، کتابچه‌های راهنما، و فرآیندهای کاری مستند در حال حاضر بیشتر از گذشته در دسترس است. یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت که دانش فنی قبلاً از همکاران باتجربه به همکاران جدید منتقل می‌شد، اما اکنون می‌توان از اینترنت نیز برای جست‌وجوی اطلاعات استفاده کرد. در گذشته، کتابچه‌های فنی کمتری در دسترس بود و اطلاعات عموماً پراکنده‌تر بود.

کارشناسان داخلی و خارجی: دانش و مهارت‌های مرتبط با فناوری رسانه‌های دیداری شنیداری شامل دانش در مورد تولید و نگهداری قالب‌ها و فناوری‌های مختلف است. در حالی که دانش فنی در آرشیو ممکن است بر حفاظت رسانه‌های دیداری شنیداری (دانش منابع، جایابی منابع، استفاده از تجهیزات) متمرکز باشد، دانش در مورد تولید و نگهداری تجهیزات، دانش تولید و ویژگی‌های منابع و دانش فنی قالب‌های رسانه‌ای همیشه در آرشیو موجود نیست. با این وجود، کارشناسان صنعت یا کارشناسان مستقل این دانش را دارند و می‌توان با آن‌ها مشورت کرد. برای نمونه، آرشیو داران ممکن است بدانند برای یک فرمت ویدئویی خاص چگونه از تجهیزات استفاده کنند و حتی ممکن است مهارت‌های اولیه نگهداری و تمیز کردن را داشته باشند، اما برای تعمیر، پشتیبانی، قطعات و خدمات به کارشناسان خارجی یا سازنده متکی هستند.

دانش نظری یا عمیق: عمق دانش و مهارت‌هایی که باید برای آن تلاش کنید به آنچه برای شغل خود نیاز دارید بستگی دارد. برای نمونه، شخصی که عناصر فیلم را برای دیجیتالی کردن آماده می‌کند ممکن است بتواند

عناصر مختلف را تشخیص دهد، اما فرآیند تولید فیلم آنالوگ و نحوه ارتباط این عناصر با یکدیگر را درک نمی‌کند. برخی از افراد آموزش دیده‌اند تا به شیوه‌ای خاص از منابع فیلم استفاده کنند، اما لزوماً دلایل این امر را نمی‌دانند. فقدان دانش عمیق نیز می‌تواند نتیجه تغییر فناوری‌ها باشد. برای نمونه، همانطور که یکی از کارمندان اشاره می‌کند، زمانی که کار با اسکنرهای جدید بسیار آسان‌تر است، نیازی به دانستن چیزهای زیادی در مورد اسکنرهای مهندسی نیست.

مرحله ۴: تجزیه و تحلیل

- ← این دانش در حال حاضر چگونه به اشتراک گذاشته می‌شود؟ آیا به صورت شفاهی، از طریق مستندسازی، ترکیبی از هر دو، یا به روش‌های دیگر به اشتراک گذاشته می‌شود؟
- ← چه زمانی (یعنی در چه وضعیتی) این دانش به اشتراک گذاشته می‌شود؟
- ← این دانش باید با چه کسانی به اشتراک گذاشته شود؟
- ← نیازی نیست همه افراد سطح دانش یکسانی داشته باشند. توصیف کردن چه سطحی از دانش مورد نیاز است (از درک عمومی تا دانش عمیق)؟

مرحله ۵: نگاهت چالش‌ها

- ← پاراگراف‌های زیر رایج‌ترین چالش‌هایی را که در به اشتراک گذاشتن دانش و مهارت‌های فنی با آن مواجه می‌شوند، شرح می‌دهند. آیا چیزی را می‌شناسید که در دسته دانش شما کاربرد دارد؟
- ← آیا می‌توانید به چالش‌های دیگری فکر کنید؟

یافته‌های پژوهش: چالش‌ها در اشتراک‌گذاری دانش و مهارت‌های فنی چیست؟

فناوری‌های رسانه‌های دیداری‌شنیداری با تغییر و گذار مشخص می‌شوند و تغییر فناوری می‌تواند باعث ناراحتی شود.

پیشرفت‌های فنی و تغییرات در قالب‌های رسانه‌ای عاملی ثابت در حوزه رسانه‌های دیداری‌شنیداری است که کار آرشو دیداری‌شنیداری را به‌طور چشمگیری شکل می‌دهد. این تغییرات اغلب ناشی از صنعت و معرفی بی‌وقفه فرمت‌های رسانه‌ای جدید، دستگاه‌های پخش، نرم‌افزار و غیره است. تغییرات در فناوری رسانه‌های دیداری‌شنیداری تأثیر مستقیمی بر نحوه حفاظت و دسترسی به این‌گونه رسانه‌ها دارد و نیازمند دانش و مهارت‌های در حال تغییر است. تغییرات فنی تقاضاها و چالش‌های زیادی را به همراه دارد، زیرا کارکنان را ملزم به یادگیری فناوری‌های جدید و تطبیق شیوه‌های کاری موجود می‌کند. برای همگام شدن با این تغییرات و ایجاد امکان تغییر، دانش، مهارت‌ها و واژگان مرتبط با آن، که برای حفاظت و ارائه رسانه‌های دیداری‌شنیداری ضروری است، نیازمند به‌روزرسانی و تطبیق مداوم دارد.

تغییرات فناوری می‌تواند ترسناک باشد. فناوری جدید، و همچنین تغییر اصطلاحات همراه با آن، برای کسانی که هنوز با آن آشنایی ندارند، می‌تواند دلهره‌آور باشد. این امر به ویژه در هنگام ایجاد جهش بزرگ از نوعی فناوری به نوع دیگر صادق است که در زمینه حفاظت دیداری‌شنیداری با انتقال از محمل‌های آنالوگ و مغناطیسی به رسانه‌های دیجیتال اتفاق افتاد. برای بسیاری از افراد، غلبه بر بی‌میلی برای یادگیری چیزهای جدیدی که حتی در زمان رشد شما وجود نداشت، چالش بزرگی است. برای نمونه، بزرگ نشدن با فناوری دیجیتال و نیاز به یادگیری در مورد آن در آینده می‌تواند باعث ایجاد حس بی‌میلی و ناراحتی شود و یادگیری آن ممکن است به تلاش بیشتری نیاز داشته باشد.

اشتراک گذاشتن بینش با سایر همکاران در خصوص فناوری های جدید، کمک می کند تا همه در هنگام اجرای تغییرات در یک صفحه قرار گیرند. توضیح «چرا» و «چگونه» در این فرآیند اشتراک گذاری مهم است. همکارانی که با فناوری های جدیدتر آشنا هستند، می توانند دانش خود را در مورد این سیستم های جدید به اشتراک بگذارند و با استفاده از زبانی ساده، آن ها را به روشی ساده توضیح دهند.

«احتمالاً من در هر چیز دیجیتالی کمی پیشتاز هستم زیرا همکارانم کمتر با کامپیوترها راحت هستند. بارها مجبور شده ام آن ها را به صورت حضوری آموزش دهم و نحوه انجام برخی از وظایف را روی کامپیوتر به آن ها نشان دهم. سعی کرده ام که چندین دفترچه راهنما بسازم تا حتی اگر حضور نداشته باشم، بتوانند از آن ها استفاده کنند.»

فرصت های یادگیری از طریق کار به شکل های کمتری موجود هستند.

همانطور که فناوری رسانه ای تغییر می کند، زیرساخت ها، صنعت، تجهیزات و تخصص های مرتبط نیز تغییر می کنند. همانطور که قالب ها و فناوری های رسانه ای منسوخ یا کم کیفیت می شوند، سیستم های پشتیبانی از تجهیزات و تخصص ها نیز کاهش می یابند. این تغییر باعث کاهش فرصت های عملی برای یادگیری نحوه کار با برخی از قالب ها و فناوری ها می شود. برای نمونه، یکی از مصاحبه شوندگان اشاره می کند که دیگر امکان یادگیری کافی در زمینه تکنیک های چاپ فیلم برای مقایسه با همکارش که در یک لابراتوار فیلم آموزش دیده، وجود ندارد زیرا دیگر لابراتوار فیلمی موجود نیست و بنابراین امکان یادگیری عملی در زمینه چاپ و توسعه فیلم وجود ندارد.

حتی اگر فرصت کار با قالب ها و فناوری های قدیمی وجود داشته باشد، احتمال کمتری برای کسب تجربه از طریق تمرین وجود دارد. برای نمونه، اجرای یک لابراتوار فیلم و چاپ روی فیلم به اندازه ای گران شده است که امکان ورود افراد به لابراتوارها برای تمرین، اشتباه کردن و احتمالاً هدر دادن منابع گرانبه ای آن وجود ندارد. همچنین، اگر پخش فیلم های

آنالوگ کم و نادر باشد، فرصت‌های کمتری برای آموزش افراد به عنوان متخصص پروژکشن^۱ وجود دارد.

«جوانانی که به اینجا می‌آیند، هرگز نوار ویدئویی را ندیده‌اند. درک پایه‌ای از نحوه کار این فناوری، نه تنها به ازای خود فناوری، بلکه رفتاری، حس منابع، پلاستیک، و پایه فیلم نیز وجود ندارد. همه این‌ها چیزی است که اگر تجربه آن را در زندگی نوجوانی نداشته باشید، به نظر من برای درک آن نیاز به زمان زیادی است. من به خاطر خراب شدن کاست‌های نوار در دستگاه کاست، نوارهای مغناطیسی را در دست داشتم و مجبور بودم با پیچ گوشتی و قلم آن‌ها را حرکت دهم. و اگر تاکنون این کار را در زندگیتان نکرده‌اید، زمان زیادی طول می‌کشد تا احساس راحتی کنید. چون ممکن است نوار را بشکنید، خراشیده یا به آن آسیب برسانید. این، چالشی بزرگ است.»

آموزش و تمرین برای همه در دسترس نیست.

دانش و مهارت‌های مرتبط با فناوری رسانه می‌تواند از طریق آموزش و تمرین آموخته شود، اما آموزش در همه جا ممکن نیست. آموزش‌های صنعتی ممکن است برای فناوری‌های قدیمی در دسترس نباشند زیرا اندازه صنعت کوچک می‌شود. همچنین، همانطور که فناوری‌ها منسوخ می‌شوند، فرصت‌های آموزشی نیز از بین می‌روند. برنامه‌های آموزشی مرتبط با فناوری صدا و تصویر مانند تکنولوژی لابراتوار فیلم یا آموزش پروژکتور در گذشته وجود داشتند، زمانی که نیاز به آموزش افراد برای کار در این زمینه وجود داشت، اما اکنون به دلیل کوچک شدن این حوزه‌ها در دسترس نیستند.

در سطح جهان، برنامه‌های کمی در آموزش عالی وجود دارند که به طور خاص بر یادگیری فناوری صدا و تصویر در ارتباط با حفاظت تمرکز دارند. با این حال، در اکثر مناطق جهان، چنین برنامه‌هایی در دسترس نیستند. زمانی که برنامه‌های آموزشی رسمی ارائه شده توسط مؤسسات آموزشی یا

1. projectionists

صنعت در دسترس نباشند، افراد باید به صورت متفاوتی برنامه‌ریزی کنند و از روش‌های دیگری برای یادگیری بهره‌برند، مانند آموزش‌های ارائه شده توسط همکاران یا کارشناسان آزاد.

بعضی از همکاران ممکن است نیازی به آموزش افراد در [زمینه] فناوری‌های منسوخ شده نداشته باشند زیرا ممکن است کاربرد آینده آن کم یا حتی هیچ باشد.

«این واقعاً آموزشی منسوخ است. تقریباً مثل آموزش نحوه استخراج زغال سنگ به افراد، زمانی که می‌دانیم زغال سنگ از بین رفته است...»

تخصص موجود درباره فناوری‌های قدیمی در حال کاهش است.

همانطور که فناوری رسانه تغییر می‌کند، تخصص موجود به سرعت ناپدید می‌شود، به طوری که استفاده، ارائه خدمات و تعمیر تجهیزات قدیمی یا منسوخ شده به چالش بیشتری تبدیل می‌شود. سؤال این است که تا چه مدت متخصصان در دسترس خواهند بود. دانش ضمنی توسط تعداد کمی از متخصصان و لایبراتورهای موجود به ارزش بیشتری دست پیدا می‌کند.

حتی اگر فناوری مورد نظر منسوخ نباشد، وابستگی به تخصص خارجی چالش‌برانگیز است؛ برای نمونه، برخی از مصاحبه‌شوندگان نگرانی خود را در مورد دسترسی به پشتیبانی محلی برای تعمیر تجهیزات نشان دادند زیرا بسیاری از شرکت‌ها نماینده‌ای در کشور یا منطقه‌شان ندارند.

«تازه اخیراً سعی کردیم کسی را که بیمار شده بود جایگزین کنیم. ما به دنبال شایستگی فنی - تجربی بودیم. این تمرکز اصلی ما بود، اما پیدا کردن این تجربه هر روز سخت‌تر می‌شود. امروزه افرادی که در کار با دستگاه‌های نوآر ویدئویی دو اینچی و یک اینچی تجربه دارند، بسیار، بسیار کمیاب هستند.»

«افرادى که واقعاً اصطلاحات را می‌شناسند، به تدریج در حال ناپدید شدن هستند. من چگونگی استفاده از برخی از جدول‌ها را می‌دانم، اما دانشم بسیار محدود است. اما افرادی که قبلاً با این جدول‌ها در تدوین

کار می‌کردند، همه‌شان اکنون بازنشسته شده‌اند. به جز برخی از سازندگان فیلم‌های تجربی، دیگر کسی از این جدول‌ها، حداقل به شکلی که ابتدا برایش طراحی شده بود، استفاده نمی‌کند.»

دانش دربارهٔ فناوری‌های قدیمی و منسوخ، ممکن است به طوری که خارج از حوزهٔ آرشیوها قرار دارد (زمانی که به صنعت و خدمات آزاد مربوط می‌شود)، ناپدید شود، اما آرشیوها هنوز به این دانش نیاز دارند تا دستگاه‌های پخش را راه‌اندازی کنند و همچنان بتوانند از قالب‌های رسانه‌ای قدیمی حفاظت کنند و [به محتوای آن‌ها] دسترسی داشته باشند.

«مشکل است که نتوانیم آن دستگاه را تعمیر کنیم، زیرا این به معنای آن است که نوارها نمی‌توانند به دقت پردازش شوند یا شاید اصلاً نتوانند پردازش شوند، آن‌ها وابسته به برجسب روی نوار هستند. گاهی اوقات پذیرش فناوری‌های جدید دشوار است، چون شاید ما خواسته باشیم محتوا را نگه داریم، اما تجهیزات لازم برای مشاهدهٔ نوارها را نداریم، بنابراین به طور ضروری نمی‌دانیم محتوای داخل آن‌ها چیست یا این که آیا مطابق با برجسب است یا خیر.»

بعضی از آرشیوها عادت دارند که تجهیزات و قطعات یدکی را جمع‌آوری کرده و خود را به مراکزی از دانش دربارهٔ فناوری‌های قدیمی یا منسوخ شده تبدیل کنند تا بتوانند بدون وابستگی کامل به تخصص خارجی با آن‌ها کار کنند.

منتقل کردن دانش ضمنی کسب شده از طریق تماس با منابع دشوار است.

بخشی از فرآیند یادگیری مرتبط با کار بر اساس تماس با خود منابع است. تماس می‌تواند به تجمیع دانش دربارهٔ انواع مختلف منابع، رسانه‌ها و روش‌ها منجر شود. این نوع دانش با زمان همراه است و نیاز به تجربه دارد و می‌تواند در شناسایی سریع و تشخیص اشیاء و انواع منابع بسیار کمک‌کننده باشد. برای نمونه، حافظه دیداری در شناسایی رسانه‌ای و کنترل کیفیت استفاده می‌شود.

تماس با منابع، توانایی تشخیص ویژگی‌های منابع را افزایش می‌دهد و در توسعه چشم حساس به جزئیات کمک می‌کند. برای نمونه، پس از یک دوره کار با منابع مختلف فیلم آنالوگ، فرد شروع به تشخیص انواع مختلف استوک فیلم می‌کند یا یک طبقه‌بندی آموخته شده از احتمالات خسارت‌هایی که ممکن است توسط فیلم تجربه شود، را توسعه می‌دهد. تماس با منابع به ما کمک می‌کند که چگونگی خواندن اشیاء و مشاهده آن‌ها را به عنوان آثاری حاوی نشانه‌های گذشته فرا بگیریم. در عوض، توسعه یک چشم حساس به جزئیات، کیفیت و ویژگی‌های قالب، اساسی برای درک امکانات، تفاوت‌ها و مزایای قالب‌ها و انواع رسانه‌های مختلف است.

«وقتی مقطع کارشناسی ارشد را می‌گذراندم، خوش‌شانس بودم که [دانشگاه] هر چیزی را که می‌توانستند، بر روی فیلم ۳۵ میلی‌متری نشان می‌دادند. و فکر می‌کنم این عالی بود. حتی نمی‌فهمیدم چقدر خوش‌شانس بودم. الان به گذشته نگاه می‌کنم و می‌فهمم که این غیرمعمول بود. و واقعاً فکر می‌کنم که این به من کمک زیادی کرد - آن زمان آگاه نبودم - ولی واقعاً به من کمک کرد تا مهارت کامل در درک چستی پرینت [فیلم] را تا حدودی توسعه دهم.»

دانشی که از طریق قرار گرفتن در معرض منابع به دست می‌آید زمانی که تلاشی برای جمع‌آوری و مستندسازی (بصری) نمونه‌های مواجهه شده انجام نشود، می‌تواند ضمنی باقی بماند. برای نمونه، با اینکه معیارهای شناسایی خسارت‌ها امروزه بسیار استانداردتر است، همچنان ممکن است ارزیابی‌های ذهنی رخ دهد زیرا آنچه یک فرد به عنوان یک «خط خراش کوچک» می‌بیند، ممکن است به نظر فرد دیگری «چند خط خراش» باشد و بالعکس.

انتقال پذیری دانش ضمنی^۱ دشوار است.

دانش عملی که به صورت مستقیم در فرآیند انجام کار به دست می‌آید و استفاده می‌شود، ممکن است شامل برخورد با قالب‌های خاص رسانه‌ای

1. Embodied knowledge

یا کار با تجهیزات و ماشین‌آلات باشد. دانش مربوط به کارهای عملی و عملیاتی می‌تواند درونی شود. این دانش ضمنی که از طریق روزمره و معمول به دست می‌آید، اعتماد به نفس لازم را در انجام کارهای عملی فراهم ساخته و اعمال و واکنش‌های افراد را در کار با منابع و تجهیزات، آسان و طبیعی می‌سازد.

«بررسی فیلم‌های آنالوگ برای من مانند دوچرخه‌سواری است. می‌توانم به یاد بیاورم که من این مهارت‌ها را دارم، اما احتمالاً بخشی از آن‌ها را از دست خواهم داد. سرانجام، آن موارد هم به همان شکل خواهند بود. زمانی که می‌روم و افراد جدید می‌آیند، افرادی که این مهارت‌ها را ندارند و از این تجهیزات استفاده نخواهند کرد یا آن‌ها را نگهداری نخواهند کرد، دانش و مهارت‌ها هم به همین شکل از بین خواهد رفت. این، از دست دادن است، دیگر نمی‌توان فیلم‌های آنالوگ را به صورت شخصی مشاهده کرد.»

انتقال و آموزش این نوع دانش ضمنی بسیار دشوار است، زیرا سخت است این نوع دانش و مهارت‌ها را با کلمات بیان کنید. همچنین، ترجیحات شخصی به همراه توانایی شخص در به اشتراک‌گذاری دانش، به طور قوی شیوه‌ها و روش‌هایی را برای به اشتراک‌گذاری دانش عملی تعیین می‌کند. برخی از افراد ممکن است قادر به بیان این کارها نباشند، اما برای انتقال دانش خود به نمایش آن‌ها نیاز دارند. دیگران ممکن است تمایل داشته باشند آموزش را با نمایش دانش عملی ترکیب کنند.

منابع نوشتاری برای همه در دسترس نیستند.

با اینکه ادبیات فنی در [خصوص] حفاظت صدا و تصویر به طور فزاینده‌ای در دسترس است، هنوز دسترسی به آن ضروری است. چالش‌های مربوط به دسترسی به ادبیات ممکن است شامل دشواری در پیدا کردن کتابچه راهنمای یک تجهیزات قدیمی، عدم آگاهی از وجود منابع مفید، و مسئله زبان باشد؛ زیرا امکان دسترسی به ادبیات به زبان‌های مختلف وجود ندارد.

«اکنون، با وجود اینترنت، فکر می‌کنم اگر بخواهید برای چیزی جست‌وجو کنید اطلاعات همه جا هست. اما باید بتوانید آن را بخوانید یا درک کنید. بنابراین، فکر می‌کنم که سطح درک افراد از زبان انگلیسی مهم است.»

مرحله ۶: برنامه‌ریزی اقدامات

← بر اساس چالش‌ها و فرصت‌هایی که در مرحله قبل تعریف کرده‌اید، گروه، بخش یا سازمان شما برای دستیابی، به هدف خود چه چیزهایی نیاز دارد؟

← برنامه‌ای عملیاتی ایجاد کنید که مراحل واقعی مورد نیاز برای دستیابی به هدف خود را تعریف کند.

روش‌های پیشنهادی

← کسب دانش از طریق تاریخ شفاهی — صفحات ۱۸۹-۱۸۴

← سازماندهی کارگاه‌های فنی — صفحات ۱۹۶-۱۹۴

نمونه تمرین

مرحله ۱: شناسایی دانش در معرض خطر

تعمیر و نگهداری سخت‌افزار: نگهداری میزهای بازیابی و پیچیدن فیلم.

مرحله ۲: تعریف خطرات

دلایل به اشتراک‌گذاری: دانش نگهداری میزهای تدوین فیلم و پیچیدن فیلم باید به اشتراک گذاشته شود تا بتوان از روال عادی وظایف حفاظت مطمئن شد. افرادی که روزانه با این دستگاه‌ها کار می‌کنند، لازم است شرایط نگهداری آن را نیز بدانند، به عبارت دیگر، باید بدانند که چگونه با آن‌ها کار کنند تا ماندگاری‌شان تضمین شود. با این حال، باید بیش از یک نفر در سازمان با دانش بیشتری در مورد نگهداری و تعمیر میزهای بازیابی / تدوین و پیچیدن فیلم آشنا باشند.

خطر عدم به اشتراک‌گذاری: خطر عدم به اشتراک‌گذاری این دانش یا فقدان این دانش، این است که ما قادر به نگهداری و تعمیر تجهیزات خود و انجام کار حفاظت نخواهیم بود. از آنجا که نمی‌دانیم چه مدت این دستگاه‌ها در تولید خواهند بود، نمی‌توانیم برای تعمیر و نگهداری آن‌ها به صنعت یا به کارشناسان خارجی اعتماد کنیم.

مرحله ۳: ایده‌های بهبود

تضمین کردن اینکه همه همکارانی که از میزهای بازیابی و پیچیدن فیلم استفاده می‌کنند، دانش نگهداری از آن‌ها را توسعه دهند.

مرحله ۴: تجزیه و تحلیل

چگونه این دانش به اشتراک گذاشته می‌شود؟ دانش درباره نگهداری و تعمیر دستگاه‌هایی مانند میزهای بازیینی و پیچیدن فیلم بر اساس تجربه است؛ یعنی تجربه عملی. دانش تولید می‌شود زمانی که خرابی‌ها ظاهر می‌شوند و در آرشيو تعمیر یا رفع مشکل می‌شوند. کتابچه‌های راهنما و نقشه‌های فنی تجهیزات می‌توانند به عنوان یک مرجع، کمک کننده یا حتی ضروری باشند.

زمان به اشتراک‌گذاری این دانش چه موقع است؟ هیچ‌گاه به اشتراک گذاشته نمی‌شود یا فقط در لحظات لازم و ضروری.

این دانش باید با چه کسانی به اشتراک گذاشته شود؟ این دانش متعلق به افرادی است که قبلاً به عنوان شغل این دستگاه‌ها را تعمیر و نگهداری می‌کردند. تعداد کمی از آن‌ها باقی مانده‌اند. در محل ما، فقط یک نفر، درباره این نوع دستگاه دانش قابل ملاحظه‌ای دارد. در حال حاضر، این دانش فقط با یک نفر که به عنوان کارمند پاره‌وقت مشغول است به اشتراک گذاشته می‌شود، اما تنها به صورت گسسته و اساساً شفاهی و بر اساس سؤالات یا مشکلات واقعی که به وجود می‌آیند. این دانش و مهارت‌ها به طور ساختارمند به اشتراک گذاشته نمی‌شوند.

سطح دانش: همه کسانی که با میزهای بازیینی و پیچیدن فیلم کار می‌کنند باید بدانند چگونه این تجهیزات را به کار ببرند تا دوام طولانی و موفقیت داشته باشد. همکاری که با این میزها کار می‌کنند باید همچنین قادر به تعمیر مشکلات کوچک (مثل تعویض لامپ، تعویض فیوز) باشند. ایده‌آل این است که چند نفر در سازمان ما دانش و مهارت‌های عمیق‌تر مورد نیاز برای تعمیر و خدمات دادن به میزهای بازیینی و پیچیدن فیلم را داشته باشند.

مرحله ۵: نگاشت چالش‌ها

← فناوری در حال تغییر است — استفاده از میزهای بازیابی و پیچیدن فیلم کمتر و کمتر می‌شود که به معنای دشوارتر شدن تعمیر آن‌ها است. دانش و مهارت‌های لازم برای خدمات و تعمیر این میزها در خطر ناپدید شدن است. همچنین تعداد کمتری از افرادی که با این تجهیزات در سمت‌های دیگر مانند تدوین‌گران یا متخصصان پروجکشن فیلم، که با این تجهیزات کار کرده‌اند و تجربه‌ای در نگهداری میزها دارند به آرشیو می‌آیند.

← نوع دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای تعمیر و نگهداری این تجهیزات اکثراً بر اساس تجربه است و فرصت‌های کسب این تجربه به دلیل (تقریباً) از رده خارج شدن کمتر شده است.

← مهارت‌های قابل دسترس در محیط‌های محلی در حال کاهش است یا دیگر دست‌یافتنی نیستند. احتمالاً مهارت‌های خارجی موجود هستند، اما قابل ردیابی نیستند.

← دسترسی به ادبیات مرتبط با این دستگاه‌ها تا حدودی فراهم است و در آرشیو ما جمع‌آوری شده، اما به هیچ وجه کامل نیست. ما می‌دانیم که مکانیک مسنی که در حال حاضر مسئول تعمیر این تجهیزات است، یک مجموعه از اسناد مرتبط با دستگاه‌ها دارد که ممکن است مایل به اهدای آن‌ها باشد.

← ما از هیچ ادبیات، منابع یا تخصصی که در حال حاضر از طریق جامعه بین‌المللی آرشیو داران، تدوین‌گران فیلم و لابراتوارها به اشتراک گذاشته شده باشد آگاه نیستیم، ممکن است منبعی موجود باشد که از آن بی‌اطلاعییم.

مرحله ۶: برنامه‌ریزی اقدامات

۱. محل یا مکان ثبت دانش و مهارت‌ها را پیدا کنید. آیا منابع آنلاین

۰۵. لیست‌های پستی که
اجتماعات از طریق آن‌ها
سؤال می‌پرسند و دانش را
به اشتراک می‌گذارند.

یا انجمن‌های آنلاین مانند گروه بحث الکترونیک^۱ هستند که در زمان
نیاز، کمک و تخصص لازم را فراهم کنند.^۵

۲. در مورد مراقبت صحیح و استفاده از تجهیزات و ابزارها کارگاه
آموزشی داخلی برگزار کنید و به وضوح به همه اعلام کنید که نگهداری
و مراقبت از تجهیزات بسیار مهم است. به این دلیل که این اقلام به
مقیاس وسیع تولید نمی‌شوند و یا کلاً تولید نمی‌شوند.

۳. فهرستی مشترک از تجهیزات موجود در آرشیو ایجاد کنید و خدمات
و تعمیرات هر یک از میزهای بازیابی و پیچیدن فیلم را ثبت کنید.

۴. بررسی کنید که آیا امکان دعوت یک کارشناس خارجی برای ارائه
مقدماتی از ساختار و مکانیک میزهای بازیابی و پیچیدن فیلم وجود
دارد یا خیر.

۱. Listserv: برنامه‌ای که پیام‌ها را بین مشترکین لیست پست الکترونیکی توزیع می‌کند.

نقطهٔ شروع ۲

← وضعیت‌ها

آرشیوداران دیداری شنیداری در مواقع مختلفی در فرآیندهای دائمی اشتراک‌گذاری دانش مشغول هستند - این بخشی از کار آنهاست. در حالی که بسیاری از اشتراک‌گذاری به طور طبیعی اتفاق می‌افتد، برخی موقعیت‌ها نیازمند توجه دقیق و رویکرد سفارشی هستند. به منظور ارائه چارچوبی ساختارمند برای بحث دربارهٔ اشتراک‌گذاری دانش در زمینه‌های مختلف، این فصل چهار وضعیت که یک رویکرد ویژه به اشتراک‌گذاری دانش را در این موارد خاص مورد توجه قرار داده است، شرح می‌دهد: در ابتدای استخدام، در طول کار روزانه، در پایان استخدام و زمانی که دانش از سازمان خارج شده است.

هر یک از چهار بخش، خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش را ارائه می‌دهد که در طی پژوهش، بیشترین الگوهای مهم را کشف کرده‌اند. یافته‌های پژوهش همراه با تمریناتی هستند که شامل مراحل زیر می‌شوند:

مرحله ۱: تأمل در وضعیت - این تمرین با ایده‌پردازی در مورد اینکه وضعیت چگونه با سازمان خواننده ارتباط دارد، شروع می‌شود. هدف این مرحله، شرح یک مثال معمولی از وضعیت است و یکی از چالش‌های اشتراک‌گذاری دانش در سازمان آن‌ها را نمایان می‌کند.

مرحله ۲: ایده‌های بهبود - پس از شرح مثال، مرحله بعدی ارائه ایده‌های ممکن برای اشتراک‌گذاری دانش است.

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل - در این مرحله، خوانندگان به تجزیه و تحلیل دانش مرتبط با مثالی که انتخاب کرده‌اند می‌پردازند و مشخص می‌کنند که کدام فرد آن دانش را در اختیار دارد.

مرحله ۴: مشاهده وضعیت از زوایای مختلف – این مرحله از خوانندگان دعوت می‌کند تا به مثال خود از دیدگاه‌های مختلفی نگاه کنند و ویژگی‌ها، مسائل و شرایطی را که تأثیر مستقیمی بر اشتراک‌گذاری دانش دارند، شناسایی کنند.

مرحله ۵: برنامه‌ریزی اقدامات – پس از کسب ایده برای آنچه که باید بهبود یابد و شناسایی ویژگی‌ها، مسائل و شرایط وضعیت موجود، آخرین مرحله ایجاد نقشه راه برای بهبود اشتراک دانش و برنامه‌ریزی اقدامات مشخص است.

این تمرین‌ها به‌طور خاص برای کمک به آرشیداران دیداری شنیداری طراحی شده تا اشتراک‌گذاری دانش را در موقعیت خاص خود ارزیابی کنند و آن‌ها را به توسعه یک برنامه عملیاتی تشویق کنند. برای کمک به خوانندگان در توسعه طرح خود، ضمیمه پس از هر مرحله نهایی، **پیشنهاداتی را برای روش‌های بالقوه** ارائه می‌دهد که می‌توانند برای هر وضعیت مورد استفاده قرار گیرند. خوانندگان می‌توانند برای جزئیات بیشتر در مورد این روش‌ها به فصل بعدی، «نقطه شروع ۳: روش‌ها» مراجعه کنند. علاوه بر این، **نمونه تمرینات** در پایان هر بخش به عنوان مرجع یا الگو برای انجام این تمرینات ارائه شده است.

قبل از شروع تمرین:

- ← وضعیت مورد نظر خود را برای کار انتخاب کنید.
- ← تصمیم بگیرید که آیا می‌خواهید تمرین را به صورت فردی انجام دهید یا با یک گروه کوچک از همکاران.
- ← حداقل دو تا سه ساعت زمان برای انجام تمرین در نظر بگیرید.
- ← چندین برگ بزرگ کاغذ و مداد یا خودکار برای یادداشت و ترسیم مراحل آماده کنید.
- ← برای به دست آوردن نتیجه‌ای که بیشترین کاربرد را برای شما خواهد داشت، سعی کنید از پاسخ‌های کلی خودداری کرده و به جای آن به مثال‌های مشخص فکر کنید.

وقتی تمرین را به پایان رساندید:

- ← درباره آنچه می‌خواهید از تمرین به دست آورید فکر کنید. بهترین نتیجه یک سند نوشتاری است که خلاصه‌ای از دانش در معرض خطر، ویژگی‌ها، مسائل و شرایط به اشتراک‌گذاری دانش در یک وضعیت خاص را فراهم می‌کند و شامل پیشنهادهایی برای راهکارها و روش‌هایی است که به شما کمک خواهد کرد اشتراک‌گذاری دانش را بهبود بخشید. این سند می‌تواند به مدیریت شما، نهاد یا سازمان تأمین‌کننده اعتبار یا هر کس دیگری که نیاز دارید آن‌ها را از اهمیت روش‌های اشتراک‌گذاری دانش متقاعد کنید، ارائه شود.
- ← پس از اتمام این تمرین، زمانی برای برگزاری یک جلسه ترتیب دهید و در آن درباره پیشرفتی که در اجرای مراحل مشخص شده داشته‌اید، بحث کنید.

اشتراک‌گذاری دانش در زمان شروع استخدام

شروع شغل جدید در یک آرشيو دیداری شنیداری از آن لحظاتی است که به اشتراک‌گذاری دانش نیاز است. این یک لحظه مهم در مسیر یادگیری شخص جدید است، زیرا او شروع به کسب دانش درباره شغل، سازمان و مجموعه‌هایی که در حال کار با آن‌ها هستند، می‌کند. در این زمان، اشتراک‌گذاری دانش فرآیندی دوطرفه است - افراد جدید یاد می‌گیرند، اما همچنین دانش و مهارت‌های خود را به جمع دانش و مهارت‌های گروه اضافه می‌کنند. با توجه به اهمیت این لحظه، همکاران درگیر و همچنین مدیریت نقش قابل توجهی در انتقال روش‌مند دانش دارند. دانشی که باید در ابتدای شغل به اشتراک گذاشته شود، شامل اصول، سیاست‌ها و استانداردهای مربوط به سازمان است. همچنین شامل دانش اداری، ایده کلی از ترکیب مجموعه‌ها، دانش در مورد چیدمان فیزیکی محیط مجموعه و ساختار و ترتیب مرتب‌سازی مجموعه می‌شود. شخص جدید نیاز به

یادگیری چگونگی مرور مستندات (درک انواع مستندات موجود، چگونگی سازماندهی مستندات، چگونگی دسترسی به مستندات) و همچنین همکاران (چگونگی ارتباط با همکاران، شناسایی کسانی که انواع مختلفی از دانش را دارند و چگونگی برقراری ارتباط با آنها) دارد.

مرحله ۱: تأمل در وضعیت

← وقتی یک نفر تازه وارد به سازمان شما وارد می‌شود چگونه دانش با او به اشتراک گذاشته می‌شود؟ به صورت فردی ایده‌ها و نکاتی که به ذهنتان می‌رسد را به عنوان پاسخ به این وضعیت مورد بررسی قرار دهید.

← نظرات خود را به اشتراک بگذارید، مقایسه و بحث کنید، سپس یک مورد از جنبه‌هایی که معمولاً به خوبی پیش نمی‌رود را انتخاب کرده و توصیف کنید.

مرحله ۲: ایده‌های بهبود

← در مثالی که انتخاب کرده‌اید، چه اصلاحاتی می‌توان در فرآیند اشتراک‌گذاری دانش انجام داد.

یافته‌های پژوهش

انواع دانش

رویکردی که برای کسب دانش در یک سازمان جدید انتخاب می‌شود، وابسته به انواع دانشی است که نیاز به کسب آنها دارید. **انواع مختلف دانش**، منحنی‌های یادگیری متفاوتی دارند. برای نمونه، اگرچه فردی

ممکن است **از ابتدا** بتواند چگونگی ناوبری در انبارها و جست‌وجوی مجموعه‌ها را با استفاده از پایگاه داده یاد بگیرد، اما انواع دیگری از دانش و مهارت‌ها نیز باید آموخته شوند. دانش دربارهٔ مجموعه‌ها، دانش و مهارت‌های فنی پیچیده و درک دربارهٔ زمینهٔ گذشته در حفظ مجموعه‌ها، **تنها با گذر زمان و تجربهٔ توسعه می‌یابد**. یکی از مصاحبه‌شوندگان توسعهٔ درک عمیق را به این صورت توضیح داده است: «اگرچه می‌توانید مهارت‌هایی مانند رفتار با فیلم و همچنین مهارت‌های عملی، و مهارت‌های ارائه و پژوهش را یاد بگیرید، اما همچنان دانش و دانش عمیق دربارهٔ مجموعه‌های واقعی وجود دارد. و این چیزی است که با گذر زمان توسعه می‌یابد. درک شما و روش کار با یک مجموعه نیز با گذشت زمان، توسعه می‌یابد. این نوع یادگیری در حین کار و این نوع تجربه، بسیار مهم هستند.»

ماهیت دانش نه تنها به چارچوب زمانی مناسبی نیاز دارد، بلکه نیازمند **روش مناسبی برای اشتراک آن** است. آموزش برخی از دانش‌ها و مهارت‌ها، با کلمات به تنهایی، دشوار است و نیاز به **نمایش** توسط همکاران با تجربه دارد، مانند دانش مورد نیاز برای شناسایی فیلم. بعضی دیگر نیاز به **ترکیبی از آموزش و تمرین عملی** دارند، مثل یادگیری چگونگی برخورد با محمل‌های فیلم و ویدئو یا چگونگی استفاده از تجهیزات. نوع دانش همچنین تعیین می‌کند چه قدر هدایت لازم است و آیا شخص مورد نظر می‌تواند دانش و مهارت را به **تنهایی** کسب کند. آن‌ها ممکن است **نیاز به آموزش و توضیحات** داشته باشند و نیز ممکن است **این دو روش نیاز به ترکیب داشته باشند**. برای نمونه، منطق پشت یک سیستم مخزن دیداری شنیداری خاص ممکن است بدون هدایت یا توضیحات از همکاران با تجربه‌تر، به سختی قابل درک باشد.

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل

- ← چه نوع دانش‌ها و مهارت‌هایی در مثال شما در معرض خطر هستند؟
- ← دانش‌ها و مهارت‌ها نزد چه کسانی است؟ یا در غیر این صورت، این دانش کجا ثبت شده است؟
- ← روش‌های مناسب برای اشتراک‌گذاری این دانش‌ها و مهارت‌ها چیست؟

مرحله ۴: مشاهده وضعیت از زوایای مختلف

- ← پیرو پژوهش‌های انجام شده، صفحات زیر برخی از جنبه‌های (ویژگی‌ها، مسائل و شرایط) اشتراک دانش که هنگام شروع شغلی جدید ظاهر می‌شوند را توضیح می‌دهند. می‌توانید از آن‌ها به عنوان دریچه‌ای برای مشاهده نمونه اشتراک‌گذاری دانش استفاده کنید. آیا جنبه‌های اشتراک دانش را تشخیص می‌دهید؟ آن‌ها چگونه با مثال شما اعمال می‌شوند؟
- ← آیا می‌توانید به جنبه‌های دیگری فکر کنید؟

یافته‌های پژوهش:

تجربه و زمینه کاری کارکنان جدید

هر کارمند جدید، مجموعه‌ای منحصر به فرد از دانش و مهارت‌ها را به سازمان می‌آورد. مقدار یادگیری مورد نیاز کارمندان جدید بسته به دانش و تجربه قبلی آن‌ها متغیر است. دانش قبلی ممکن است از طریق آموزش، مانند تحصیلات دانشگاهی، کارآموزی، آموزش‌ها، سمینارها، کارگاه‌ها و/یا تجربه کاری در بافت به دست آمده باشد.

علاقه به برنامه‌های آموزشی متمرکز بر حفاظت صدا و تصویر در حال افزایش است. به طور کلی، فرصت‌های مطالعاتی در این زمینه به تدریج

افزایش یافته است.^۶ در گذشته که برنامه‌ها و فرصت‌های آموزشی کمی وجود داشتند، آرشیوداران باید بیشترین اعتماد را بر روی **آموزش در محل کار یا خودآموزی** قرار می‌دادند تا دانش و مهارت‌های مرتبط با حفاظت و آرشیو کردن صدا و تصویر را به دست آورند. در این زمینه، داشتن پیش‌زمینه دانشگاهی می‌تواند به افراد در درک مفهومی و رویکردی نسبت به حفاظت صدا و تصویر کمک کند، همانطور که یکی از مصاحبه‌کنندگان می‌گوید: «مستندسازی کار خوبی نیست، اما بسیار مهم است. فکر می‌کنم نسل جدیدی از آرشیوداران و آرشیوداران صدا و تصویر این را می‌فهمند زیرا آموزش‌هایشان شامل اطلاعاتی در این زمینه بوده است.»

با وجود افزایش در برنامه‌های آموزشی مرتبط با حفاظت محتوای دیداری شنیداری، هنوز تنها تعداد محدودی برنامه دانشگاهی یا دوره‌های تخصصی در سراسر جهان وجود دارد.^۷ یکی از افراد مصاحبه‌شونده نگرانی خود را نسبت به کمبود فرصت‌های آموزشی در منطقه خود بیان کرده است: «من واقعاً یک آرشیودار نیستم. این آن چیزی است که من مطالعه نکرده‌ام، بنابراین در حال یادگیری آن هستم. و برای این آموزش هیچ سیستم پشتیبانی ندارم - حتی برای خودم که بسیار علاقه‌مندم آرشیودار باشم. من حمایتی به معنای آموزش یا دوره‌های آموزشی ندارم، چیزی شبیه به آن چه که کتابداران برای یادگیری در مورد منابع دیداری شنیداری و طبقه‌بندی می‌توانند انجام دهند. برای این کارها باید به صحنه بین‌المللی بروید، که ممکن است اما هزینه دارد. من فکر می‌کنم وضعیت در [نام کشور] از لحاظ جانشینی بسیار نگران‌کننده است.» برای بسیاری از آرشیوداران معمول است که پیش‌زمینه‌هایی خارج از حوزه آرشیو دیداری شنیداری داشته باشند، مانند علوم اطلاعاتی، علوم انسانی یا ساخت فیلم، و آن‌ها دانش خود را در طول کار می‌آموزند و تنظیم می‌کنند.

کسانی که زمینه تحصیلی دارند اما تجربه کاری قبلی ندارند، با چالش ترجمه و استفاده از دانش نظری در عمل مواجه می‌شوند. ایشان ممکن است در تطبیق انتظاراتشان و یافتن زبان مشترک با همکارانشان، زمانی

۶. فهرست و توضیحاتی مربوط به برنامه‌های دانشگاهی موجود در زمینه آرشیو فیلم، نگه‌داری و برنامه‌ریزی فیلم می‌توانند از طریق وبسایت FIAF قابل دسترسی باشد.

۷. برای توضیحات بیشتر درباره امکانات محدود یادگیری و توسعه دانش و مهارت‌های فنی، به بخش‌های «فرصت‌های یادگیری از طریق کار به شکل‌های کمتری موجود هستند.» در صفحه ۹۲ و «آموزش و تمرین برای همه در دسترس نیست.» در صفحه ۹۳ مراجعه کنید.

که مفاهیم نظری با واقعیت مواجه می‌شود، مشکلاتی داشته باشند. این می‌تواند باعث دشواری در یافتن نقطه اشتراک شود، همانطور که مثال زیر نشان می‌دهد: «من فکر می‌کنم سخت بود زبانی مشابه پیدا کنیم چون از دانشگاه می‌آدمم و معمولاً از کلماتی استفاده می‌کردم که در آرشو شنیده نمی‌شد. می‌خواستم مفاهیم را تجسم کنم و سؤالاتی می‌پرسیدم مانند: «راهنمای مجموعه‌های شما کجاست؟» و آن‌ها می‌گفتند: «راهنمای مجموعه؟ دربارهٔ چه حرف می‌زنید؟»»

افراد تازه‌وارد، نسبت به کسانی که تجربهٔ کاری قبلی داشته‌اند، بیشتر نیاز به یادگیری دارند. با این حال، با وجود دانش و تجربهٔ قبلی، هر تازه‌واردی در هنگام شروع کار باید دانش مربوط به سازمان و مجموعه را به دست آورده و توسعه دهد، همانطور که این مثال نشان می‌دهد: «بیشتر تازه‌واردان دارای زمینهٔ تحصیلی در مطالعات موزه‌شناسی هستند و برخی از فرآیندهای اصلی را می‌شناسند، بنابراین این چیزی است که هنگام ورود به سازمان نباید یاد بگیرند، اما لازم است دربارهٔ اشیاء موجود در مجموعه یاد بگیرند.»

یافته‌های پژوهش:

دسترسی به دانش همکاران

هنگامی که افراد جدید به گروهی می‌پیوندند، معمولاً به همکاران خود معرفی می‌شوند، شامل کسانی که به طور مستقیم با آن‌ها کار خواهند کرد و همچنین کسانی که از دیگر بخش‌ها هستند. فقدان این معرفی‌ها ممکن است چالش‌هایی ایجاد کند که منجر به شکاف‌های احتمالی در دانش سازمانی افراد جدید می‌شود. این موضوع ممکن است منجر به ناآگاهی افراد جدید از مسئولیت‌های فردی و نیز عدم اطمینان از مکان مناسب برای پرسش‌ها شود.

عموماً افراد جدید بیشترین دانش مورد نیاز برای شغل خود را از پیشینه یا همکارانی که در همان حوزه کار می‌کنند، کسب می‌نمایند و از دانشی که این افراد از کارهای روزانه دارند و استفاده می‌کنند، بهره می‌برند. اگر کسی برای راهنمایی وجود نداشته باشد، موقعیت برای افراد جدیدی که هنوز برای وظایف خود مجهز نیستند و دانش تخصصی مورد نیاز را ندارند، چالش برانگیز خواهد بود، همانطور که یکی از مصاحبه‌شوندگان اشاره کرده است: «در سال اول خود من به تنهایی مسئول کپی برداری بودم. واقعاً نگران بودم که این کار را به تنهایی انجام دهم، زیرا کار بسیار مهمی بود. در این کار مسائل اخلاقی زیادی دخیل هستند و گاهی اوقات حس می‌کردم که به تنهایی با آن مواجه هستم.» همچنین برای افراد جدید، وابستگی به همکارانی که تمایلی به اشتراک‌گذاری [دانش] ندارند و نگرشی محافظه‌کارانه نسبت به انتقال دانش و مهارت‌های خود دارند، می‌تواند چالش برانگیز باشد. این نگرش باعث محدود شدن دسترسی به دانش آن‌ها می‌شود.

یکی دیگر از چالش‌هایی که ممکن است افراد در شروع کار جدیدشان با آن روبرو شوند، مربوط به یادگیری دانش و مهارت‌های لازم برای انجام وظایفی است که به‌روز و بررسی نشده باشند. روش‌های کاری ممکن است به مرور زمان شکل گرفته باشند، و اگر بررسی و ارزیابی نشده باشند، ممکن است نقاط ضعف شناسایی نشوند. در نتیجه فرد جدید که سعی دارد این روش‌ها را فرا بگیرد، ممکن است زمانی متوجه شود که در واقع روش‌های نادرست یا قدیمی را فرا گرفته است. مثال زیر این چالش را نشان می‌دهد: «آن زمان، برای مثال دربارهٔ توصیفات و وارد کردن اطلاعات به پایگاه داده، در بسیاری موارد کاملاً اشتباه انجام می‌شد. آن‌ها قوانین درستی نداشتند. برای نمونه، هر نوع مطلبی را که ثبت می‌کردند - مواد خام، پوشش خبری، مستندات، چیزهای مختلف - آن را به عنوان یک سند حاشیه‌نویسی می‌کردند. و من هم همین کار را می‌کردم. بعد از مدت‌ها فهمیدم که این درست نبوده، بنابراین آن را اصلاح کردیم. لذا، اگر چیزی در ابتدا به درستی تنظیم نشود، شما آن را به شکل نادرست

می‌آموزید و کسی نیست که اشتباه بودن کار را به شما گوشزد کند چون نسبت به آن آگاهی وجود ندارد.»

یافته‌های پژوهش: نگرش یادگیری تازه‌کاران

هر فرد به شکل متفاوتی یاد می‌گیرد. علاوه بر این، بسته به نوع دانشی که یاد می‌گیرند، برخی از افراد از نظارت و راهنمایی دقیق بهره می‌برند، در حالی که برخی دیگر ترجیح می‌دهند در فرآیند یادگیری خود از آزادی و انعطاف بیشتری برخوردار باشند. این موضوع توسط یکی از مصاحبه‌شوندگان آورده شده است: «بین افراد واقعاً تفاوت بزرگی وجود دارد. چون برخی فقط می‌خواهند وظایفی داشته باشند و آن وظایف را انجام دهند. و برخی دیگر می‌خواهند احساس بیشتری داشته باشند... نمی‌دانم آیا عبارت «عملکرد و کارایی» واقعاً عبارت مناسبی برای این موضوع است یا نه، اما آن‌ها می‌خواهند در آنچه که انجام می‌دهند و چگونگی انجام آن، نقش فعال‌تری داشته باشند.» برخی شاید بهترین زمان برای جذب اطلاعات جدید را زمانی می‌دانند که یک همکار آن‌ها را توضیح دهد، در حالی که دیگران ممکن است اطلاعات را از طریق مطالعهٔ دفترچه‌های راهنما و دستورالعمل‌ها، از طریق مشاهده یا تجربهٔ عملی، بهتر کسب کنند. همانطور که مثال زیر نشان می‌دهد، برخی از تازه‌کاران از سبک یادگیری مورد علاقهٔ خود آگاه هستند و این موضوع را هنگام شروع کار به صراحت اعلام می‌کنند: «این مسئله یکی از موضوعاتی بود که بین من و [نام همکار-راهنما] مطرح بود و در نهایت با دانشجو هم مطرح شد. چون خودش گفت: «لطفاً، من عملگرا هستم. بنابراین می‌خواهم کاری انجام دهم، بهتر است که بتوانم کارها را انجام دهم.»

سبک یادگیری یک فرد همچنین می‌تواند به میزان علاقه‌مندی او به تنوع

کارها یا وظایف روشن با کمترین تغییرات بستگی داشته باشد. افرادی که از کارها و چالش‌های جدید لذت می‌برند، معمولاً تمایل طبیعی به یادگیری دانش و مهارت‌های جدید دارند. یکی از مصاحبه‌شوندگان اشاره کرد که به دلیل تمایل خود به یادگیری مداوم، به نسبت آسان بود که مهارت‌های فنی جدیدی را یاد بگیرد: «قبل از اینجا زیاد با فیلم کار نکرده بودم. واقعاً هیچ‌وقت قبل از اینجا به مبحث فیلم نرسیده بودم. همیشه فیلم‌های ویدئویی بودند، یا شاید تعداد کمی کاست صدا. این کار را دوست داشتم. من یکی از آن افرادی هستم که همیشه می‌خواهم چیزهای جدید یاد بگیرم، دوست ندارم بنشینم و کار تکراری انجام دهم. دوست دارم چیزهای جدید یاد بگیرم یا کارهایی انجام دهم که پیش از این انجام نداده‌ام یا برای مدت زمان زیادی انجام نداده‌ام. دوست دارم کمی تنوع و چالش داشته باشم.»

هنگام شروع کار جدید، یکی از روش‌های اصلی یادگیری، پرسشگری است. پرسش کردن نشانگر علاقه فعال فرد به بهره‌گیری از دانش همکارانش است و نشان می‌دهد که دارای کنجکاوی و تمایل جدی به یادگیری است، همان‌طور که مثال زیر نشان می‌دهد: «آن‌ها نمی‌دانستند با من چه کار کنند. و من جسورانه از این وضعیت استفاده کردم و گفتم: «گوش دهید، من در اینجا کاری برای انجام ندارم. آن فردی که من را استخدام کرده بود رفته است. و هیچکس نمی‌داند با من چه کار کند. من می‌خواهم بدانم چطور همه آن کارها را انجام دهم. می‌توانید به من کمک کنید؟» پرسیدن سؤال همچنین راهی برای اطمینان از انجام صحیح وظایف تازه فراگرفته‌شده و یادگیری راه‌های بهبود کار خود است. جست‌وجوی دانش از طریق پرسیدن سؤالات، ابزاری است که همه با آن راحت نیستند. برخی به دلیل ترس از اینکه بی‌سواد تلقی شوند، یا به دلیل ویژگی‌های شخصی‌شان، مانند خجالتی بودن، در مورد پرسیدن سؤال دچار تردید یا ناراحتی می‌شوند. در مقابل، برخی دیگر هنگام یادگیری از طریق پرسیدن، راحت‌تر هستند. همان‌طور که یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرده است، پرسیدن مهارت مهمی است که باید در فرآیند یادگیری داشته باشید: «من فکر می‌کنم که این یک مهارت شخصی است. کنجکاوی یکی از مهارت‌های

اساسی است که نمی‌توانید به کسی یاد بدهید. اگر به چیزی علاقه دارید، فقط به دنبالش بروید.»

ممکن است بین مرحله شغلی یک کارمند جدید و تمایلاتش به یادگیری رابطه‌ای مستقیم وجود داشته باشد. یکی از مصاحبه‌شوندگان با سابقه طولانی، در این زمینه اشاره کرد که در ابتدای شغل اخیر خود انگیزه‌ای برای جست‌وجوی دانش جدید نداشته: «نمی‌دانم چگونه کار دیگری انجام دهم، و همچنین انرژی لازم برای انجام چنین کاری در جای دیگری را هم نداشتم. بنابراین گفتم، «من فقط می‌توانم با فیلم کار کنم» و خوشحال بودم که وارد آرشیو شده و به اصل کاری که در واقع تمام زندگی‌ام را با آن انجام داده‌ام وارد شوم.»

یافته‌های پژوهش: دسترسی به اسناد

به میزانی که اسناد سازماندهی شده، قابلیت فهم و دسترسی برای کارمندان جدید داشته باشد، تأثیر مستقیمی بر روند اشتراک‌گذاری دانش دارد. برای نمونه، کارمندان جدید ممکن است با مشکلاتی روبرو شوند زیرا جریان‌های کاری و مسئولیت‌ها به خوبی مستند نشده‌اند که می‌تواند به سردرگمی کارکنان منجر شود و برایشان دشوار باشد که وظایف و مسئولیت‌های خود و همکاران خود را درک کنند. این فقدان شفافیت، در ابتدای یک شغل می‌تواند توانایی آن‌ها را در یادگیری دانش سازمانی محدود کند و برایشان دشوار شود که بفهمند برای یافتن پاسخ سؤالات خود به کدام شخص مراجعه کنند، چه دانشی برای نقش خود لازم دارند و چه جریان‌های کاری و استانداردهایی را برای انجام کار خود باید دنبال کنند.^۸ برای نمونه، یکی از مصاحبه‌شوندگان گفته است: «چیز خوبی وجود دارد که وقتی جایی می‌آیید، می‌دانید استانداردها چیست. من فکر می‌کنم این مؤلفه اصلی بود که در [نام سازمان] واقعاً کم داشتیم.

۸. برای اطلاعات بیشتر در خصوص اهمیت اشتراک‌گذاری دانش مرتبط با سازمان‌دهی محل کار، به بخش «چرا اشتراک‌گذاری دانش سازمانی ضروری است؟» به صفحات ۳۶ تا ۳۸ مراجعه کنید.

هیچ استاندارد و وجود نداشت، هیچ روش مشخصی برای انجام کارها وجود نداشت. وقتی شما در حال یادگیری هستید، می‌خواهید بدانید کارها چگونه باید انجام شود. می‌خواهید چیزی برای اعتماد داشته باشید، مثل برخی راهنماها. شما سعی می‌کنید کار خود را با آن‌ها بسنجید. می‌دانید که چگونه کار کنید چون می‌دانید این است که چگونه باید باشد، و سعی می‌کنید مانند آن انجام دهید. و اگر چنین چیزی وجود نداشته باشد، شروع به سؤال کردن از همه چیز می‌کنید. آیا لازم است این کار به این صورت انجام شود؟ چرا نمی‌تواند به صورت دیگری انجام شود؟»

در برخی از سازمان‌ها، ممکن است استانداردها و سازگاری در روش‌های مستندسازی وجود نداشته باشد که موجب مشکلاتی در درک مستندات موجود می‌شود. برای نمونه، همکاری که با درخواست‌های امانت کار می‌کنند ممکن است از روش‌های بسیار شخصی برای مستندسازی این درخواست‌ها استفاده کنند. این می‌تواند برای کارمندان جدیدی که سعی در درک روش مناسب برای مستندسازی امانت‌ها دارند، مشکلاتی ایجاد کند، زیرا ممکن است سوابق موجود فقط برای کسانی که در ابتدا آن‌ها را ایجاد کرده‌اند، قابل درک باشد و نه برای دیگران.

همچنین ممکن است کارمندان جدید در شرایطی قرار بگیرند که مستندات برای آن‌ها دسترس پذیر نباشد که این هم چالش است. نبود دسترسی به مستندات ممکن است ناشی از همکاری باشد که [فرصت] اشتراک‌گذاری اطلاعات را از دست می‌دهند یا به این دلیل که همکاران، مستندات نامرتبی را [از خود] به جا گذاشته‌اند و دیگر برای مشاوره در دسترس نیستند.

مرحله ۵: برنامه‌ریزی اقدامات

← اکنون که به درک بهتری از مثال اشتراک‌گذاری دانش خود رسیده‌اید، زمان آن رسیده تا یک برنامه عملیاتی تدارک دیده شود. [روش] به اشتراک‌گذاری دانش، در مثال شما چگونه می‌تواند اصلاح شود؟

← مراحل مشخصی را برای بهبود اشتراک‌گذاری دانش بررسی کنید. افرادی که باید درگیر شوند را تشخیص دهید و مسئولیت‌ها را تعیین کنید.

روش‌های پیشنهادی:

← برنامه‌ریزی فرآیند معرفی — صفحات ۱۶۷-۱۶۳

← مربی‌گری — صفحات ۱۷۱-۱۶۷

← برنامه‌ریزی برای دوره همپوشانی — صفحات ۱۸۴-۱۸۱

نمونه تمرین:

مرحله ۱: تأمل در وضعیت

هنگامی که کارمندان جدید در سازمان ما، جایی که تنها چند نفر در بخش آرشیو شاغل هستند، شروع به کار می‌کنند، توسط همکارانی با بیش از ۲۰ سال سابقه کار در این سازمان آموزش داده و معرفی می‌شوند. این همکاران جریان‌های کاری حفاظت و نگهداری را به تنهایی توسعه داده‌اند و این ممکن است با استانداردهای فعلی مطابقت نداشته باشد و نیازمند به‌روزرسانی است. خطر این است که کارکنان جدید با نسخه‌های نادرست یا قدیمی از روش‌های کاری، آموزش داده شوند. چالش دیگر نیز پیدا کردن راه‌هایی برای این است که همکاران جدید بتوانند براساس

تجربه یا آموزش قبلی خود دانش جدیدی به همراه بیاورند و ایده‌های جدیدی را برای تغییر جریان‌های کاری حفاظت و نگهداری ارائه کنند.

مرحله ۲: ایده‌های بهبود

- ← جلوگیری از انتقال دانش قدیمی به کارکنان جدید.
- ← ارزیابی بحرانی جریان‌های کاری حفاظت و نگهداری موجود، یعنی دانش همکاران با سابقه درازمدت قبل از معرفی کارکنان جدید.
- ← یافتن راه‌هایی برای ارزیابی جریان‌های کاری موجود همراه با کارکنان جدید و بهره‌گیری از فرصتی برای دعوت ایده‌ها و ورودی‌های جدید.

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل

- ← چه نوع دانش و مهارت‌هایی در معرض خطر هستند؟
 - ◁ دانش مرتبط با استانداردهای ثبت.
- ← چه کسانی این دانش و این مهارت‌ها را دارند؟
 - ◁ همکاران با سابقه‌ای که از تجربه شخصی خود در زمینه استانداردهای ثبت آگاهی دارند؛ کارآموز ممکن است به واسطه تحصیلاتش اطلاعاتی در مورد استانداردهای ثبت داشته باشد.
- ← روش‌های مناسب برای اشتراک این دانش و مهارت‌ها چیست؟
 - ◁ از تجربه‌های همکاران با سابقه به همکاران جدید: نمایش همراه با توضیح، انجام عملیات به صورت شخصی.
 - ◁ از همکاران جدید به همکاران با سابقه: توضیح درباره استانداردهای جدید ثبتی که در جای دیگر فراگرفته شده یا از طریق تحصیلات دانشگاهی یا آموزش‌ها به دست آمده است.

مرحله ۴: مشاهده وضعیت از زوایای مختلف

سطح تجربه و پیش زمینه کارکنان جدید

کارکنان جدید ممکن است در زمینه حفاظت صدا و تصویر تحصیل کرده

باشند، در مقابل، همکاران با سابقه که از رشته‌های دیگر مشغول به کار بوده و اصولاً از طریق کار عملی تجربه خود را کسب کرده‌اند، متفاوت باشند. این تفاوت در پیش‌زمینه‌ها (تحصیلی در مقابل عملی)، برای یافتن زبانی مشترک به منظور بحث درباره فعالیت‌های حفاظت، به ویژه درباره استانداردها و روش‌های مستندسازی، چالش‌هایی در پی داشته است. همچنین ممکن است بر تبادله نظرها درباره جریان‌های حفاظت تأثیرگذار باشد، زیرا ایده‌هایی در مورد چگونگی انجام کارهای خاص می‌تواند از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار گیرد.

دسترسی به دانش همکاران

به طور کلی، همکاران با سابقه بیشتر، به اشتراک گذاشتن دانش خود علاقه‌مند هستند، اما از آنجا که برخی از دانش‌های آن‌ها درباره ثبت مجموعه‌ها منسوخ شده است، یک تازه‌کار باید اطلاعاتی که به او انتقال داده می‌شود را به صورت دقیق ارزیابی کند.

نگرش یادگیری تازه‌کاران

زمانی که یک تازه‌کار مشکوک به دانش منسوخ می‌شود که از طریق همکارانش به او منتقل می‌شود، ممکن است در ارتباطش با دیگران مشکلاتی به وجود آید؛ زیرا تمایل کمتری به درک دانشی که به او آموخته می‌شود خواهد داشت.

دسترسی به مستندات

← همکاران با سابقه بالاتر، بیشتر مستندات را ایجاد و سازماندهی کرده‌اند و تا ورود تازه‌کاران، تنها از آن‌ها استفاده می‌کردند. برخی از اسناد اما با این تصور که فرد دیگری ممکن است به استفاده از آن‌ها نیاز داشته باشد ایجاد نشده‌اند. به همین دلیل، تازه‌کار ممکن است

در درک نحوه پیمایش در سیستم مستندسازی، بدون راهنمایی همکارانش مشکلاتی داشته باشد.

← در مستندات کاستی‌هایی وجود دارد. برای نمونه، هیچ مستندی درباره نحوه پیمایش در انواع مختلف مستندات وجود ندارد. همکاران با سابقه یا هرگز نیاز به ثبت برخی از دانش‌های خاص خود را ندیده‌اند یا جای مناسبی برای آن در سیستم مستندسازی موجود تصور نکرده‌اند.

عوامل دیگر

← مدیریت از این موضوع آگاه نیست که برخی از روش‌های مستندسازی منسوخ شده است.

← همکارانی که همیشه با مستندات کاغذی کار کرده‌اند، ممکن است با یادگیری استفاده از ابزارهای دیجیتالی برای بهبود روش‌های مستندسازی، دچار چالش شوند.

مرحله ۵: برنامه‌ریزی اقدامات

هنگام پیوستن یک فرد جدید به گروه، به منظور بهبود اشتراک دانش، مدیر می‌تواند:

۱. همکاران را دعوت کند تا قبل از پیوستن فرد جدید به گروه، یک طرح همکاری برای مربی‌گری تهیه کنند.
۲. با همکاران در مورد طرح، درباره نقش‌هایشان در فرآیند مربی‌گری و حوزه‌های دانشی که با فرد جدید به اشتراک خواهند گذاشت، صحبت کنند.
۳. مستندات فعلی درباره جریان‌های کاری حفاظت و نگهداری را همراه با همکاران مرور کنند.
۴. فرد جدید را به گروه معرفی کنند و اطمینان حاصل کنند که همه با طرح مربی‌گری آشنا و موافق هستند.

۵. تضمین کنند که فرد جدید به مستندات جریان کار دسترسی داشته باشد.

۶. به منظور بررسی و ارزیابی پیشرفت طرح معرفی و مربی‌گری، به طور منظم جلساتی با همکاران باتجربه و فرد جدید سازماندهی کنند.

۷. از فرد جدید خواسته شود دربارهٔ جریان‌های کاری حفاظت و نگهداری بازخورد دهد و برای ارائه ایده‌ها و بهبودها تشویق صورت پذیرد.

۸. اطمینان حاصل شود که تغییرات ایجاد شده در جریان‌های کاری فعلی، مستندسازی شده باشند.

برای بهبود اشتراک دانش، فرد جدید می‌تواند:

۱. طبق طرح مربی‌گری عمل کند، سؤالات خود را از همکاران بپرسد و مشاهده کند.

۲. از مستندات برای تکمیل دانشی که از همکاران به دست آورده استفاده کند.

۳. یادداشت‌های شخصی داشته باشد، به آن‌ها بازگردد تا دانش به دست آمده را به یاد آورد و بررسی کند.

۴. هنگامی که اشتباهی در مستندات یا اطلاعات کتبی ارائه شده مشاهده کرد، این موضوع را به همکاران و مدیریت اطلاع داده و اطلاعات مستندشده را به روزرسانی کند.

۵. هنگامی که ایده‌ای دربارهٔ بهبودهای ممکن در جریان‌های کاری فعلی دارد، این مسئله را به همکاران و مدیریت اطلاع داده و راه‌هایی برای اجرای تغییرات پیدا کند.

۶. اطلاعات مربوط به جریان‌های کاری به‌روزشده را از طریق تمرینات روزانه و جلسات مخصوص با همکاران به اشتراک بگذارد.

۷. مستندات فعلی را با اطلاعات مربوط به تغییرات در جریان‌های کاری به‌روزرسانی کند.

برای بهبود اشتراک‌گذاری دانش، همکاران باتجربه می‌توانند:

۱. به همراه مدیریت یک برنامهٔ راهنمایی تهیه کنند و دربارهٔ انواع

- دانشی که باید با شخص جدید به اشتراک گذاشته شود بیاندهند.
۲. از منظر همکاری، همکارانه مستندات کنونی جریان کاری حفاظت را بررسی کرده و از همکاران بازخورد بگیرند.
 ۳. شخص جدید را با جریان‌ها و مستندات آشنا کرده و به سؤالات او پاسخ دهند.
 ۴. درباره ایده‌های شخص جدید برای بهبود جریان‌های کاری فعلی صحبت کرده و با هم راه‌هایی برای اجرای تغییرات پیدا کنند.
 ۵. درباره جریان‌های کاری به‌روز آموزش ببینند.

توسعه سیستم‌های اشتراک دانش موجود، در کارهای روزمره

اشتراک‌گذاری دانش فرآیندی پیوسته است. این اتفاق، به طور غیررسمی، از طریق ارتباطات منظم و همکاری ساده در هر سازمان رخ می‌دهد. دانش همچنین در خارج از ساعات کاری به اشتراک گذاشته می‌شود، برای نمونه، در طول زمان استراحت یا از طریق جلسات در اوقات فراغت. علاوه بر روش‌های غیررسمی اشتراک‌گذاری دانش، روش‌های رسمی نیز وجود دارند. از طریق مستندات مشترک و روش‌های ارتباطی نوشتاری و شفاهی، مانند ایمیل‌ها، گزارش‌ها، جلسات و کارگاه‌ها. [این روش‌ها] گاهی می‌توانند نقاط ضعف سیستم‌های تقسیم و تشریک دانش را نشان دهند، مانند مواردی از اشتباه در ارتباطات، عدم اطمینان در مورد کسی که دانش خاصی دارد یا [اینکه] از کجا می‌توان آن را پیدا کرد، عدم آشنایی با فعالیت‌های بخش‌های دیگر و مشکلات در دسترسی به اطلاعات در مستندات. بهبود سیستم‌های فعلی اشتراک دانش و معرفی روش‌های رسمی آن می‌تواند ارتباطات را بهبود بخشد و دسترسی و استفاده از دانش موجود را آسان‌تر کند. این شامل دانش درباره فعالیت‌های روزانه است، برای نمونه، چگونگی سازماندهی کار در یک بخش خاص، مسئولیت‌های همکاران دیگر یا پروژه‌های در حال انجام. با

این حال، می‌توان به دانشی اشاره کرد که درک عمیق‌تری ارائه می‌دهد، مانند دانش دربارهٔ مجموعه، دانش دربارهٔ فعالیت‌های نگهداری و حفاظت گذشته و دانش تاریخی مرتبط با مجموعه و سازمان.

مرحلهٔ ۱: تأمل در وضعیت

- ← در طول روز کاری چگونه دانش درون سازمان شما به اشتراک گذاشته می‌شود؟ وقتی که به این وضعیت فکر می‌کنید، به صورت فردی ایده‌های خود را جمع‌بندی کنید.
- ← اشتراک‌گذاری، مقایسه و بحث دربارهٔ دیدگاه‌های همدیگر، سپس چیزی را که معمولاً خوب پیش نمی‌رود انتخاب و توصیف کنید.

مرحلهٔ ۲: ایده‌های بهبود

- ← در مثالی که انتخاب کرده‌اید، چه امکاناتی در فرآیند اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند بهبود یابد؟

یافته‌های پژوهش:

جمع دانش و مهارت‌های گروه

بازتاب دانش کار روزانه به تنوع تجربه در گروه بستگی دارد و به این که دانش هر عضو گروه چگونه تکمیل‌کننده دانش همکارانش است. هنگامی که گروهی از افراد با پس‌زمینه‌ها، تجارب و حوزه‌های تخصصی متفاوت تشکیل شود، آن‌ها می‌توانند با یادگیری از یکدیگر در حین کار و پر کردن شکاف‌های دانشی که در حین کارشان پدید می‌آید، دانش یکدیگر را تکمیل کنند، مثال زیر مزایای داشتن گروهی متنوع از نظر تجربه و دانش را نشان می‌دهد: «شما قبلاً افرادی در دورهٔ خود داشتید، افرادی که مدت زمان زیادی در آنجا بودند، افرادی که در حوزهٔ نظامی متخصص

بودند، افرادی که در زمینه دیداری شنیداری متخصص بودند، افرادی که در زمینه کسب خصوصیات فیلم متخصص بودند... شما افراد متعددی داشتید که می‌توانستید برای پرسش درباره انتشار یا تاریخ به [نام همکار] یا هر کارشناسی که مسئول آرشیو بود مراجعه کنید و بگویید: «این فایل شماست؟ می‌توانید درباره آن بگویید؟ تاریخچه اش چه بود؟» این نوع چیزها برای به اشتراک گذاشتن در میان همکارانتان مهم است، این بخشی از یادگیری در حین کار است.» در مقابل، وقتی که نمی‌توانید به دانش همکاران خود اعتماد کنید، امکانات یادگیری در حین کار ممکن است محدود باشد همانطور که در این مثال مشاهده می‌شود: «متوجه شدم که آن‌ها تفاوت بین فیلم سوپر ۸ و ۸ میلیمتری را نمی‌دانند و به دانستن آن نیز علاقه‌ای ندارند. آن‌ها بسیاری از محتوای مجموعه و عناصر را می‌شناسند، اما واقعاً دانش فنی مرتبط با منابع فیلم که برای کارم نیاز داشتم را ندارند.»

مجموعه‌ای از همکاران با حوزه‌های تخصصی مختلف می‌توانند ارزشمند باشند، نه تنها به خاطر اینکه هنگام نیاز می‌توانید برای کمک با آن‌ها تماس بگیرید، بلکه به خاطر اینکه دانش و مهارت‌های منحصر به فردشان می‌تواند دانش و مهارت‌های همکارانشان را تکمیل کند. زمان تغییرات، در پروژه‌های همکاری ممکن است حتی بیشتر نیاز باشد. مانند مثال زیر: «و با توجه به اتفاقاتی که در حال حاضر در فناوری دیجیتال رخ می‌دهد... تجمع همه چیز به معنای این است که افراد فناوری اطلاعات ما، افراد حافظ میراث ما، کارشناسان ما و فهرستنویسان ما همگی قسمتی از گروهی بزرگ‌تر هستند و به طور روزافزون با هم تعاملی دارند که پیش از این نداشته‌اند.»

تنوع زمینه‌ها و تجارب می‌تواند به دیدگاه‌های مختلف درباره کار، روش انجام آن و تصمیماتی که در روش‌های کاری گرفته می‌شود، منجر شود. اشتراک‌گذاری دیدگاه‌های مختلف می‌تواند به بحث‌های جالب و یادگیری منجر شود، همانطور که یکی از مصاحبه‌شوندگان توضیح داد: «گاهی اوقات دیدگاه‌های ما متفاوت بود و این بسیار جالب بود. وقتی من این دوره آموزشی را راه‌اندازی کردم، نمی‌خواستم همه افراد از روش‌های

یکسان استفاده کنند، چون همه آن‌ها از پس‌زمینه‌های مختلفی برخاسته بودند. چون اگر روش‌ها خوب باشند، فکر می‌کنم هیچ ارزشی ندارد که آن‌ها را بر اساس یک قانون تغییر دهیم. کم‌کم فهمیدم که احترام به این تفاوت‌ها مهم است. و خیلی خوب بود. گاهی اوقات بحث‌هایی درباره دیدگاه‌های متفاوت در خصوص یک مطالعه موردی داشتیم. و این روش خوبی برای آموزش افراد به دیدن امکانات مختلف بود.»

دانش تکمیلی می‌تواند به همکاران کمک کند که دیدگاه خود را نسبت به کار گسترش دهند. مثال زیر نشان می‌دهد که چگونه اشتراک گذاشتن دانش مجموعه‌سازی و [دانش] فنی بین دو همکاری که به ترتیب در بخش‌های نگهداری هنری و فنی کار می‌کردند به هر دوی آن‌ها کمک کرد که درک بهتری از مجموعه پیدا کنند: «ما با هم کار می‌کنیم تا تصویر کاملی داشته باشیم. برای نمونه، اگر از رئیس بخش فیلم پرسید، تصویر کاملی دارد که شامل بعد فنی است. اگر از من در مورد محتوای سریال پرسید، من در حال شناخت ابزارهای بسیاری هستم که نفر قبلی برایم گذاشته، می‌دانم سریال چگونه آمده است، مهم‌ترین عناوین سریال چه هستند و وضعیت حفاظت آن چیست. اما ما باید با هم کار کنیم تا مجموعه را به عنوان یک کل، از دیدگاه محتوایی و فنی مشاهده کنیم.»

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل

- ← در مثال شما چه نوع دانش و مهارتی در خطر است؟
- ← چه کسی این دانش و مهارت‌ها را دارد؟ از طرف دیگر، این دانش در کجا مستند شده است؟
- ← سایر همکاران چگونه از داشتن این دانش و مهارت‌ها سود می‌برند؟ سعی کنید دقیق باشید و مثال بزنید.

مرحله ۴: مشاهده وضعیت از زوایای مختلف

← صفحات زیر برخی از جنبه‌های (ویژگی‌ها، مسائل و شرایط) اشتراک دانش روزمره را که توسط تحقیقات مشخص شده است، توضیح می‌دهد. می‌توانید از آن‌ها به عنوان دریچه‌ای استفاده کنید که از طریق آن نمونه اشتراک‌گذاری دانش خود را مشاهده کنید. آیا شما هیچ یک از این جنبه‌ها را تشخیص می‌دهید؟ آن‌ها چگونه با مثال شما تطابق می‌یابد؟

← آیا می‌توانید به جنبه‌های دیگری فکر کنید؟

یافته‌های پژوهش: دسترسی به دانش همکاران

این [نوع] دسترسی، بیشتر به سطح درک شما از حوزه‌های تخصصی همکاران و همچنین درک از مسئولیت‌ها و پروژه‌هایی که در آن‌ها درگیر هستند، وابسته است. شفافیت در مورد اینکه هر کس چه کاری انجام می‌دهد و هر کس به چه مسئولیتی می‌پردازد، باعث می‌شود که افراد بدانند باید دانش را از کجا بجویند. این دانش سازمانی، که برای ناوبری در سرزمین دانش سازمان لازم است، از طریق مستندات و همچنین ارتباطات شفاهی به دست می‌آید.

ارتباط موفقیت آمیز در یک گروه به طور مستقیم با فرهنگ کلی اشتراک دانش مرتبط است. در فرهنگ اشتراک‌گذاری دانش، میل به وجود آمده حاکمی از آن است که همکاران قابل دسترسی بوده و حاضر به ارائه اطلاعات مرتبط با فعالیت‌های کاری خود، پاسخ به سؤالات، نمایش مهارت‌ها، ارائه توضیحات به همکارانشان و بحث درباره ایده‌ها هستند. یکی از مصاحبه‌کنندگان جو همکاری در سازمانش را با توصیف جلسه‌ای بیان کرد که متخصصان پروژکتور و همکاران بازبینی چاپ به هم پیوسته‌اند

تا درباره فرآیند کاری خود صحبت کنند و نظرات خود را در مورد بهبود کارها به اشتراک بگذارند: «ما جلسه‌ای با متخصصان پروژکتور داشتیم، جایی که در مورد کارشان صحبت کردیم و آن‌ها هم درباره کارشان صحبت کردند. سعی کردیم راهی برای انجام بهتر کارها پیدا کنیم. پس بله، این محیط بسیار باز است!» در گروه‌هایی که ارتباط و همکاری کمی دارند، ممکن است افراد مشکلاتی در دسترسی به دانش همکاران خود داشته باشند، همانطور که یکی از شرکت‌کنندگان اشاره کرده است: «احساسی که داشتیم این بود که هر کسی در جزیره کوچک خود بوده و فقط کار خودش را انجام می‌دهد بدون عادت به اشتراک دانش با دیگران.» اشتراک دانش با همکاران در طول کار روزانه همچنین به میزان پذیرش همکاران نسبت به دانش جدید وابسته است. یکی از مصاحبه‌شوندگان تجربه خود از دشواری در بحث در خصوص ایده‌های جدید برای بهبود جریان‌های کاری موجود را به این صورت شرح داد: «من واقعاً از یادگیری و خواندن در مورد آن و بررسی چگونگی انجام کارها در جای دیگر لذت می‌بردم. اما به عنوان مثال، هرگز نمی‌توانستم درباره آن با کسی از [نام سازمان] بحث کنم. وقتی شما درباره چیزی ایده‌ای دارید و فکر می‌کنید ممکن است خوب باشد، فردی ندارید که بتوانید روی آن تأمل کنید. شاید فقط لازم باشد آن را بلند بگویید، اما کسی نیست که بشنود.»

نگرش‌های فردی نیز بر روی دسترسی به دانش همکاران تأثیر می‌گذارد. برای نمونه، نگرش محافظه‌کارانه یا کنترل دانش، چالشی برای دسترسی است. این نگرش ممکن است نتیجه فرهنگ کاری ناپسند باشد، تغییرات داخل سازمان مانند تغییر ساختار و کاهش نیروی کار، یا ترس از جایگزین شدن. این می‌تواند باعث تردید در اشتراک دانش شود یا دانش به طور جزئی به اشتراک گذاشته شود، همانطور که یکی از مصاحبه‌کنندگان اظهار کرده است: «گاهی می‌ترسم از اینکه می‌دانند که فقط بخشی از دانش خود را به اشتراک می‌گذارند، چون وا همه دارند و احساس می‌کنند اگر همه چیز را به اشتراک بگذارند، دیگر ارزش ندارند و جایگزین می‌شوند.» همکاران ممکن است تمایلی به اشتراک اطلاعات خاصی نداشته باشند

زیرا با گذشت زمان (به دلیل شرایط تاریخی/سیاسی) عادت کرده‌اند که در به اشتراک‌گذاری **اطلاعات بالقوه حساس** محتاط باشند، همانطور که یکی از همکاران مشاهده کرد: «به ویژه در دوران سوسیالیسم، آموخته بودند که چیزی نگویند، پس در ذهنشان همچنان این است «من نباید چیزی بگویم»، و تغییر این موضع بسیار دشوار است. ما در مجموعه‌های خود چیزهای زیادی داشتیم که مخفی شده بودند تا در دوران رژیم دیکتاتوری دست نخورده بمانند و تنها تعداد کمی از افراد اطلاع داشتند. لذا این موضوع به طور قابل ملاحظه‌ای به تاریخ ما و نظام مربوط می‌شود. این به نوعی یک مسأله تاریخی است، یک مسأله نسلی.»

یافته‌های پژوهش: اشتراک دانش بین واحدهای کاری مختلف

همکاران معمولاً درباره کار روزانه‌شان از طریق ارتباط در جریان کار، اطلاعات را به اشتراک می‌گذارند. بخش زیادی از دانش از طریق پروژه‌های مشترک و گفت‌وگوهای بی‌نقش و شکل به اشتراک گذاشته می‌شود. **طراحی فیزیکی** فضاهای کاری نقش حیاتی در تسهیل این **گفت‌وگوهای غیررسمی** دارد، زیرا فاصله فیزیکی از دفاتر همکاران کمک می‌کند که به طور غیررسمی با همکاران در ارتباط باشند: «دو اتاق بود، فقط یک در باز بین ما. و هنگامی که سؤالی داشتم، فقط کمی فریاد می‌زدم و او پاسخ می‌داد و به من می‌رسید. این بسیار خوب بود چون همیشه کاغذی روی درش بود که می‌گفت: «لطفاً مزاحم شوید!» این بسیار خوب بود.» ممکن است به اشتراک‌گذاری دانش بین همکاران بخش‌های مختلف از طریق ارتباطات روزانه دشوار باشد. این موضوع به ویژه زمانی درست است که افراد در مکان‌های مختلف کار می‌کنند و فرصت‌های محدودی برای تبادل غیررسمی دانش دارند، که **نیازمند تلاشی اضافه برای رسیدن به یکدیگر هستند**: «بله، ما به طور روزانه همکاری می‌کنیم، اما در یک

اتاق نیستیم. این کمی پیچیده است چون گاهی فقط می‌خواهید به اتاق دیگر بروید و بگویید: «متاسفم، کمی صبر کنید، مشکل اینجا چیست؟» اما واقعاً نمی‌توانید این کار را بکنید، باید یک ایمیل ارسال کنید یا تماس بگیرید. بنابراین همکاری پیچیده است چرا که ما در یک مکان نیستیم.»

مشکل ارتباطات بین بخش‌ها ممکن است در سازمان‌های بزرگتر رایج‌تر باشد، همانطور که مثال زیر نشان می‌دهد: «مشکل اصلی ما، همانطور که همیشه در مؤسسات بزرگ رخ می‌دهد، ارتباطات است. ما به اندازه کافی با همکارانمان ارتباط نداریم. و یکی از دلایل اصلی آن این است که ما در مکان‌های مختلف هستیم. این موضوع، مشکل بسیار رایجی در این‌گونه سازمان‌ها است. آن‌ها بزرگ هستند، پیچیده هستند، و کارهای جزئی بسیاری در حال انجام است. و ما باید بیشتر با یکدیگر صحبت کنیم، اما به دلیل فاصله نمی‌توانیم این کار را انجام دهیم.»

بدون **جلسات منظم یا فرصت‌های اختصاص داده شده دیگر** که می‌تواند به پرکردن شکاف بین همکارانی که در مکان‌های مختلف کار می‌کنند کمک کند، اشتراک دانش در بین بخش‌ها دشوار است. تعامل اندک به **درک محدودتری از فعالیت‌های بخش‌های دیگر** می‌انجامد و باعث از دست رفتن فرصت‌های کسب درک بهتر از فعالیت‌های آرشیو می‌شود. برای نمونه، مدیران انبار و آرشیو داران ممکن است حتی ندانند برای منابع مجموعه بعد از اینکه برای دیجیتال سازی از محل‌های خود خارج می‌شوند، چه اتفاقی می‌افتد زیرا اسکن آن‌ها در بخش دیگری انجام می‌شود. به عبارت دیگر، یکی از شرکت‌کنندگان گفت: «وقتی سخن از دانش می‌شود، همکاری بیشتری آرزو دارم. زیرا من سه سال در [نام ساختمان مجموعه] کار کردم. بعد از آن به اینجا [به محل کار دیگر] آمدم و تنها زمانی که شروع به کار کردم، متوجه شدم که آن‌ها چگونه منابع را دیجیتال می‌کنند. قبلاً نمی‌دانستم. چیزی‌هایی می‌دانستم، اما فرآیند کامل و تمام جریان کار را تنها زمانی که اینجا شروع به کار کردم فهمیدم. هنگامی که بحث دانش به میان می‌آید، همکاری زیادی وجود ندارد. اما با همکارانم در [نام ساختمان مجموعه]، بله، زیاد بود.»

یافته‌های پژوهش: سیستم‌های اسنادی

دانش می‌تواند از طریق سیستم‌های اسنادی موجود به اشتراک گذاشته و حفاظت شود، با توجه به اینکه این سیستم‌ها چه قدر منظم، قابل فهم و قابل دسترسی هستند. فقدان استانداردها و [فقدان] پیوستگی در روش‌های اسنادنگاری می‌تواند مانع دسترسی به اسناد شود، چرا که همکاران ممکن است سوابق را به نحوی ایجاد و سازماندهی کنند که فقط برای آن‌ها معنی داشته باشد، اما برای دیگران نه. در چنین مواردی، ممکن است نیاز به شفاف‌سازی ساختار اسناد از سوی همکاری که آن را ایجاد کرده وجود داشته باشد، همانطور که این مثال نشان می‌دهد: «پس از تمام این سال‌ها و پس از مکالمات بی‌شمار با [نام همکار]، فهمیدم که اگر در کنار فهرست [کلمه کلیدی] نوشته شود، یعنی این است، و اگر بنویسد [کلمه کلیدی]، یعنی آن. و می‌دانم که این اطلاعات در هیچ جایی مستند نشده است، اما الان می‌دانم چون [نام همکار] به من گفت.»

وقتی بخش‌های مختلف یا همکاران از سیستم‌های اسنادی متفاوت استفاده می‌کنند، تضمین اینکه اطلاعات به طور یکپارچه در سراسر بخش‌های مختلف به اشتراک گذاشته شود، دشوار است. همانطور که در مثال زیر نشان داده شده است: «در بخش‌های مختلف، نسخه‌های اصلی مختلف و مجموعه‌های مختلف دانش در دسترس است. این هم خوب است و هم بد. اما وقتی به این موضوع می‌رسد که بدانیم بهترین منابع برای استفاده در یک فیلم چیست، خوب نیست. زیرا ممکن است در پایان به سینمای [نام سازمان] بروید و یک فیلم با پرینت ۳۵ میلی‌متری قدیمی و آسیب‌دیده ببینید. و ممکن است فکر کنید: «چرا این فیلم را نمایش دادیم؟» زیرا [نام سازمان] آن را بر روی محمل بلو-ری عرضه کرده، که به این معناست که نسخه اصلی مناسبی وجود دارد. این نوع اتفاقات بسیار رخ می‌دهد.»

۹. برای توضیحات در مورد چالش‌های مرتبط با شفافیت و دسترسی به مستندات، به زیربخش‌های «اشتراک‌گذاری و مطرح کردن دانش در خصوص سیستم‌های فردی دشوار است.» صفحات ۴۱-۴۰، «زمانی که دانش سازمانی به عنوان دانش عمومی تلقی می‌شود، معمولاً مستند نشده است» صفحات ۴۳-۴۱، «ممکن است اسناد موجود قابل دسترسی یا استفاده نباشد» صفحات ۴۴-۴۳، «دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت اغلب زمانی که به عنوان دانش عمومی تلقی شود، مستند نمی‌شود.» صفحه ۵۷، «امکانات محدود اسنادنگاری می‌تواند مانع از مستندسازی فعالیت‌های حفاظت شود.» صفحه ۵۸، «سند ممکن است وجود داشته باشد، اما به قصد اشتراک‌گذاری ایجاد نشده است. بنابراین غیرقابل دسترسی باقی می‌ماند» صفحات ۵۹-۵۸، «سیستم‌های مستندسازی دانش مجموعه‌سازی تغییر می‌کند.» صفحات ۷۵-۷۴، و «منابع نوشتاری برای همه در دسترس نیستند» صفحات ۹۸-۹۷ مراجعه شود.

چالش‌های دیگری که گروه‌ها معمولاً در خصوص وضوح و دسترسی به اسناد مواجه می‌شوند، به این شرح است؛ **فقدان مکان مشخص برای اطلاعات خاص در سیستم‌های موجود اسناد، فقدان به روزرسانی منظم اسناد، جریان کار و فرآیندهایی که مستند نیستند و اسنادی که وجود دارد اما استفاده نمی‌شوند.**^۹

مرحله ۵: برنامه‌ریزی اقدامات

← حالا که درکی از مثال به اشتراک‌گذاری دانش خود کسب کرده‌اید، زمان آن است که به برنامه‌ای برای اقدام فکر کنید. چگونه می‌توان به بهبود اشتراک‌گذاری دانش در مثال شما دست یافت؟

← در مورد گام‌های محکمی که برای بهبود اشتراک‌گذاری دانش لازم است، بحث کنید. افرادی که باید درگیر شوند را شناسایی کرده و مسئولیت‌ها را اختصاص دهید.

روش‌های پیشنهادی

← جلسات منظم برای اشتراک‌گذاری دانش — صفحات ۱۷۱-۱۷۳

← معرفی ارائه‌های داخلی — صفحات ۱۷۳-۱۷۶

← ایجاد مستندات گروهی — صفحات ۱۷۶-۱۷۹

← سازماندهی نمایش‌های جمعی — صفحات ۱۷۹-۱۸۱

← سازماندهی کارگاه‌های فنی — صفحات ۱۹۴-۱۹۶

نمونه تمرین

مرحله ۱: تأمل در وضعیت

در سازمان ما، افراد گروه در دو مکان مختلف فعالیت می‌کنند: مجموعه فیلم در یک سوی شهر واقع شده است، در حالی که سینما به همراه بخش‌های مرتبط با فیلم، برنامه‌ریزی، انتشارات و آموزش در سوی دیگر هستند. به علت عدم استفاده از امکانات مشابه، برخی از همکاران به طور منظم یکدیگر را نمی‌بینند که باعث کاهش ارتباط بین افراد در این مکان‌های مختلف می‌شود. همچنین، علاوه بر محدودیت ارتباطات غیررسمی، همکاران فرصت‌های زیادی برای به اشتراک گذاشتن دانش رسمی بین بخش‌ها ندارند، زیرا جلسات عمومی بین بخشی کمی وجود دارد. به دلیل این محدودیت‌ها در ارتباطات رسمی و غیررسمی، کارمندان همواره از کارهای همکاران خود در بخش‌های دیگر بی‌خبرند.

مرحله ۲: ایده‌های بهبود

- ← پیدا کردن راه‌هایی برای آشنایی همکاران با کار همکارانشان در بخش‌های دیگر.
- ← معرفی و تشویق به اشتراک‌گذاری رسمی دانش بین بخش‌ها.

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل

- ← انواع دانش و مهارت‌های مورد نیاز چیستند؟
 - ◀ دانش سازمانی، مانند دانش دربارهٔ مسئولیت‌ها یا دانش دربارهٔ همکارانی که اخیراً به گروه پیوسته‌اند.
 - ◀ دانش دربارهٔ فعالیت‌های نگهداری، مانند دانش دربارهٔ حوادث و پروژه‌های جدید مرمت.
- ← چه کسانی این دانش و مهارت‌ها را دارند؟
 - ◀ همکاران از بخش مجموعهٔ فیلم حامل دانشی دربارهٔ فعالیت‌های نگهداری هستند، اما ممکن است با جزئیات دقیق دربارهٔ مسئولیت‌ها و فعالیت‌های تمامی همکاران خود در بخش‌های مرتبط با فیلم، برنامه، انتشارات و آموزش آشنا نباشند.
 - ◀ همکاران از بخش‌های دیگر به طور منظم با پروژه‌های مرمت در حال انجام و جدیدترین گزینه‌هایی که در بخش مجموعهٔ فیلم انجام می‌شود، به روز نمی‌شوند.
- ← همکاران دیگر چگونه از این دانش و مهارت‌ها بهره‌مند می‌شوند؟
 - ◀ با مشارکت در بحث‌ها، آن‌ها می‌توانند از یکدیگر یاد بگیرند و روش‌های کاری خود را بهبود بخشند. برای نمونه، همکاران از گروه مرمت و بازاریابی فیلم، برای توسعهٔ راهبرد بازاریابی به منظور ترویج فیلم‌های تازه مرمت شده، با یکدیگر همکاری کردند. نتیجهٔ این بحث‌ها استانداردی برای ارائهٔ منابع تبلیغاتی برای مرمت‌ها بود.

مرحله ۴: مشاهده وضعیت از زوایای مختلف

دسترسی به دانش همکاران

هرچند همکاران به طور کلی دانش خود را با اشتیاق با همکاران در بخش‌های دیگر به اشتراک می‌گذارند، اما ارتباطات کمی برقرار است. کمبود تعاملات منظم، فرصت‌های آن‌ها را برای دیدار، آشنایی با همکاران و کارآموزان جدید، آشنایی با کار همکاران در بخش‌های دیگر و توسعه روابطی که ممکن است به فضایی بیشتر برای اشتراک‌گذاری همکارانه منجر شود، محدود می‌کند.

یکی از آرشیداران، گاهی، دانش خود را درباره فعالیت‌های حفاظت با بخش‌های دیگر به اشتراک می‌گذارد، هرچند که این دانش ممکن است برای کار این بخش‌ها ارزشمند باشد. از آنجایی که هیچ جلسه رسمی وجود ندارد که بتوان این دانش را به طور نظام‌مند به اشتراک گذاشت، این همکاران در کسب دانش از همکار خود با چالش‌هایی روبه‌رو هستند.

اشتراک دانش بین بخش‌ها

سازماندهی کار بین همکاران در بخش‌های مختلف اغلب شامل تعامل و سفر بین مکان‌های مختلف نمی‌شود. به همین دلیل، همکاران اغلب از وظایف و پروژه‌های خاصی که همکارانشان در بخش‌های دیگر روی آن‌ها کار می‌کنند، آگاه نیستند. ارتباط اصلی از طریق ایمیل و تلفن است. جلسات منظمی بین گروه‌های مختلف برگزار نمی‌شود که باعث محدود شدن تبادل مداوم دانش در خصوص فعالیت‌های جاری حفاظت می‌شود.

علاوه بر این، همکاران فرصت محدودی برای دیدار در خارج از ساعات کاری دارند. این کمبود تعامل ناشی از عوامل سازمانی است، زیرا رویدادهای سازمانی کمی وجود دارند که همکاران بتوانند با هم دیدار کنند و همچنین تلاش کافی انفرادی از سوی کارمندان صورت نمی‌پذیرد. برای نمونه، نمایش‌های منظم فیلم که توسط سازمان برگزار می‌شوند،

می‌توانند فرصتی برای دیدار همکاران باشند، اما همه کارمندان در این نمایش‌ها شرکت نمی‌کنند.

سیستم‌های مستندسازی

ما اغلب از مستندسازی موجود که توسط همکاران در بخش‌های دیگر انجام شده یا آرشیو شده است، آگاه نیستیم، اگرچه این مستندسازی ممکن است برای کار ما مفید باشد. برای نمونه، گردش کار یک مجموعه فیلم در یک ذخیره‌ساز مشترک مستند و ذخیره شده است، اما همکاران بخش‌های دیگر از وجود آن آگاه نیستند و بنابراین از آن استفاده نمی‌کنند. استفاده از این مستندسازی به همکاران کمک می‌کند تا درک بهتری از اتفاقات مجموعه فیلم داشته باشند.

مرحله ۵: برنامه‌ریزی اقدامات

برای بهبود اشتراک‌گذاری دانش در طول کار روزانه، مدیریت می‌تواند:

← برگزاری جلسات منظم

۱. برگزاری جلسات منظم و دعوت از نمایندگان از هر بخش تا درباره کارهایی که همکارانشان در حال انجام آن هستند، اطلاع کسب کنند.
۲. موضوع مستندات موجود در جریان کار و پروژه را به عنوان یک موضوع در این جلسات مطرح کنید.
۳. یکی از همکاران را مسئول نوشتن یادداشت جلسات کنید و آن‌ها را با گروه به اشتراک بگذارید.

← برگزاری نمایش‌های جمعی

۱. همکاران بخش‌های مختلف را تشویق کنید تا عناوینی از مجموعه را که مایلند آن را با همکاران خود به اشتراک بگذارند، پیشنهاد دهند.
۲. زمانی مناسب در برنامه برای این نمایش پیدا کنید.

۳. همه اعضای گروه را به نمایش دعوت کنید.
۴. از یکی از همکاران که عنوان فیلم را پیشنهاد داده است، بخواهید مقدمه‌ای با اطلاعات زمینه‌ای آماده کند.
۵. پس از پخش، یک گردهمایی غیررسمی برگزار کنید.

برای بهبود اشتراک دانش، همکاران می‌توانند:

- ← در جلسات به روزرسانی منظم شرکت کنند.
- ۱. برای جلسه با جمع‌آوری اطلاعات داخل بخش که باید با سایر همکاران به اشتراک گذاشته شود، آماده شوند.
- ۲. در جلسات حضور داشته و یادداشت برداری کنند.
- ۳. بعد از بازگشت از جلسه، با همکاران بخش خود به روزرسانی‌ها را به اشتراک بگذارند.
- ۴. همکاران را به مطالعه یادداشت جلسات تشویق کنند.
- ← در نمایش‌های گروهی شرکت کنند
- ۱. در پیشنهاد کردن عناوینی که می‌خواهند با همکارانشان به اشتراک بگذارند، شرکت کنند.
- ۲. مقدمه‌ای با برخی اطلاعات زمینه‌ای آماده و ارائه کنند.
- ۳. در جلسه غیررسمی پس از نمایش شرکت کنند.

جلوگیری از شکاف‌های دانشی هنگام پایان دوره کاری

هر کارمندی که با مجموعه‌های دیداری شنیداری کار می‌کند، احتمالاً دانش منحصر به فرد و ارزشمندی دارد که در طول زمان کسب کرده است. جدایی او از سازمان، به دلیل بازنشستگی، تغییر ساختار، جدایی داوطلبانه یا تعقیب فرصت‌های شغلی در جای دیگر می‌تواند منجر به از دست رفتن دانش شود: «زمانی که افرادی مانند [نام همکار] را بدون انتقال اطلاعات رها می‌کنید، خیلی چیزها را از دست می‌دهید. این مانع پیشرفت سازمان شما می‌شود.

ممکن است افراد تا زمانی که سال‌ها بعد موردی پیش بیاید، قادر به دیدن آن نباشند. و در نهایت با مشکل مواجه می‌شوید. «داستان این چه بود؟» و می‌گویید: «نمی‌دانم، چیزی در پرونده‌ها هست. ما واقعاً نمی‌دانیم.»»

استفاده از روش‌های نظام‌مند انتقال دانش قبل از اینکه کارمندی از سازمان خارج شود، می‌تواند به جلوگیری از دست رفتن دانش ارزشمند کمک کند. دانش ضمنی و ذاتی^۱ که در طول سال‌ها تجربه کسب کرده‌اند، به ویژه در این موقعیت‌ها در معرض خطر هستند. انواع دانش ضمنی ممکن است شامل دانش مربوط به مجموعه و همچنین دانش مربوط به حوزه‌های خاص کاری و تخصصی باشد. همچنین درک آن‌ها از نحوه انجام و استفاده از سیستم‌های مختلف اسناد، مهارت‌های عملی و دانش فنی، و آگاهی از تاریخچه و فعالیت‌های سازمان در معرض خطر است (شبکه افراد، دانش مربوط به اکتساب‌ها، اطلاعات حق چاپ، پروژه‌های مرمت گذشته، پروژه‌های تحقیقاتی و حفاظت).

مرحله ۱: تأمل در وضعیت

← هنگامی که فردی در حال ترک سازمان است، دانش چگونه به اشتراک گذاشته می‌شود؟ وقتی به این وضعیت فکر می‌کنید به صورت انفرادی درباره آنچه به ذهنتان می‌رسد، ایده‌پردازی کنید.

← نظرات خود را به اشتراک بگذارید، مقایسه و بحث کنید، سپس یک مورد را انتخاب کرده و توضیح دهید که معمولاً چه چیزی خوب پیش نمی‌رود.

مرحله ۲: ایده‌های بهبود

← در مثالی که انتخاب کرده‌اید، چگونه می‌توان فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش را بهبود بخشید؟

یافته‌های پژوهش: میزان دانش، مهارت، تجربه و مسئولیت‌ها

میزان دانش، مهارت، تجربه و مسئولیت‌هایی که یک فرد دارد، بر فرآیند اشتراک‌گذاری دانشی که برای رفتن او لازم است صورت گیرد، تأثیرگذار است. برای نمونه، اگر شخصی در بخش‌های مختلفی کار کرده باشد، با تنوع پروژه‌ها سر و کار داشته و **مسئولیت‌های متعددی** داشته است، ممکن است زمینه‌های زیادی از دانش و مهارت وجود داشته باشد که باید به بقیه اعضای گروه منتقل کند. اگر مسئولیت‌های همکاری که در حال رفتن است، **مسئولیت در یک حوزه کاری** بوده باشد، مهارت‌ها و زمینه‌های دانشی که باید به جانشین منتقل شود، کمتر و شناسایی آن آسان‌تر است. در سازمان‌های کوچک‌تر، کارمندان احتمالاً مسئولیت‌های متعددی دارند، در حالی که در سازمان‌های بزرگتر، ممکن است مسئولیت‌های کاری آن‌ها به یک حوزه کاری محدود شود.

میزان مسئولیت همچنین **به پست شخص وابسته است**؛ برای نمونه، پست‌های مدیریتی معمولاً مسئولیت‌های متعددی در حوزه‌های مختلف کاری دارند و نیاز به مجموعه پیچیده‌ای از دانش و مهارت‌ها دارند. برای کسی که **مقدار زیادی دانش** را در طول خدمت خود اندوخته است، و دانش و عمل برای او در هم تنیده شده، شناسایی و درک چگونگی به اشتراک گذاشتن دانش عمدتاً ضمنی می‌تواند چالش برانگیز باشد (هم برای خود او و هم برای همکارانش). همانطور که در مثال زیر خاطرنشان شده: «او [مدیر سابق] دانش زیادی داشت، اما هیچ مهارتی برای انتقال آن نداشت و مهم‌تر از همه، او نمی‌توانست دانش خود و نحوه به‌کارگیری این دانش را از هم جدا کند. بنابراین انتقال دانش او عملاً غیرممکن بود.»

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل

- ← چه نوع دانش و مهارت‌هایی در مثال شما در معرض خطر هستند؟
- ← درباره این دانش و مهارت‌ها به تفصیل فکر کنید. مسئولیت‌های همکاران، که در حال رفتن است، کدامند؟ چه نوع اطلاعاتی در دانش و مهارت‌هایش دخیل است؟^{۱۰}

مرحله ۴: مشاهده وضعیت از زوایای مختلف

- ← صفحات زیر برخی از جوانب (ویژگی‌ها، مسائل و شرایط) به اشتراک گذاشتن دانش که با پایان دوره استخدام همراه است را توضیح داده‌اند، می‌توانید از آن‌ها به منزله لنزی برای دیدن مثالان از به اشتراک گذاشتن دانش استفاده کنید.
- آیا شما هر یک از این جنبه‌ها را شناخته‌اید؟ چگونه این جنبه‌ها با مثال شما منطبق می‌شوند؟

← آیا می‌توانید به جنبه‌های دیگری فکر کنید؟

یافته‌های پژوهش: ماهیت و نوع دانش

روش‌های انتقال دانش از همکاری که در حال جدا شدن از سازمان است به جانشینش، بستگی به این دارد که چگونه می‌تواند بیان و مستند شود. برای نمونه، همکاری که بیشتر زمان حرفه‌ای خود را در بازرسی چاپ گذرانده است، ممکن است فرآیندهای کاری را توسعه داده باشد که می‌تواند به صورت شفاهی یا نوشتاری توضیح داده شود. در مقابل، مهارت‌های عملی که همان همکار برای انجام کارش به دست آورده است از طریق تجربه‌های عملی شکل گرفته‌اند و به شکلی از دانش فراگیر شده است که نیاز به رویکردهای مختلفی برای اشتراک‌گذاری دارد مانند نشان دادن و جلسات تمرین مشترک.

۱۰. در فصلی که به حوزه‌های دانش اختصاص دارد، چهار دسته از دانش‌ها را شرح داده‌اند که می‌توانند به عنوان یک مرجع استفاده شوند. صفحات ۳۴ تا ۵۱ را برای دانش سازمانی، صفحات ۵۱ تا ۶۸ را برای دانش درباره فعالیت‌های حفاظت بلندمدت، صفحات ۶۸ تا ۸۲ را برای دانش مربوط به مجموعه‌سازی و صفحات ۸۲ تا ۱۰۲ را برای دانش‌ها و مهارت‌های فنی مشاهده کنید.

۱۱. برای جزئیات بیشتر دربارهٔ چالش‌های مربوط به بیان و به اشتراک‌گذاری دانش ضمنی، زیربخش‌های «اشتراک‌گذاری و مطرح کردن دانش در خصوص سیستم‌های فردی دشوار است» در صفحات ۴۱-۴۰، «به اشتراک گذاشتن و انتقال ارتباطات و روابط دشوار است» در صفحات ۶۴-۶۳، «دانش مجموعه‌ساز، دانش ضمنی است» در صفحات ۷۶-۷۵، «منتقل کردن دانش ضمنی کسب شده از طریق تماس با منابع دشوار است» در صفحات ۹۶-۹۵ و «انتقال‌پذیری دانش ضمنی دشوار است» در صفحات ۹۶-۹۷ رجوع کنید.

۱۲. اینجا زیربخش‌های «زمانی که دانش سازمانی به عنوان دانش عمومی تلقی می‌شود، معمولاً مستند نشده است» در صفحات ۴۳-۴۱، «دانش در مورد فعالیت‌های حفاظت اغلب زمانی که به عنوان دانش عمومی تلقی شود، مستند نمی‌شود» در صفحه ۵۷، «امکانات محدود اسنادنگاری می‌تواند مانع از مستندسازی فعالیت‌های حفاظت شود» در صفحه ۵۸، «سند ممکن است وجود داشته باشد، اما به قصد اشتراک‌گذاری ایجاد نشده است. بنابراین غیرقابل دسترس باقی می‌ماند» در صفحات ۵۹-۵۸، «شیوه‌های مستندسازی فعالیت‌های حفاظت در طول زمان تغییر می‌کند» در صفحات ۶۰-۵۹ و «دانش ایجاد شده در خصوص مجموعه‌ها همیشه با دیگران به اشتراک گذاشته نمی‌شود» در صفحات ۷۷-۷۶ را مشاهده کنید.

۱۳. «مستندسازی و انتقال اطلاعات حساس دشوار است» را در صفحات ۶۳-۶۲ ببینید.

قابلیت بیان و مستند کردن دانش به نوع دانش مربوط است. همانطور که در مثال قبلی آمده، برخی از دانش‌های فنی و مهارت‌ها (برخورد با منابع دیداری شنیداری، عملکرد و تعمیر تجهیزات) به دلیل اینکه با کار روزانه پیوند خورده و تجسم یافته‌اند، به سختی قابل مستندسازی هستند. انواع دیگر دانش، مانند دانش دربارهٔ پیشینهٔ فعالیت‌های حفاظت که ممکن است شامل مکالمات و ارتباط با اهداکنندگان و ملاحظات باشد که منجر به تصمیماتی می‌شوند و همچنین دانش مجموعه‌سازی (دانشی که از دیدن منابع دیداری شنیداری به دست آمده) نیز برای شناسایی، بیان و انتقال دشوار هستند. یکی از مصاحبه‌شوندگان دشواری مستند کردن دانش و مهارت‌هایی که به طور روزانه استفاده می‌شوند را بیان کرده است: «من خودم قبلاً این را تجربه کرده‌ام، که اگر بخواهم توضیح دهم که چه کاری انجام می‌دهم و چگونه آن را انجام می‌دهم، می‌توانم آن را تا حدی بیان کنم، زیرا این کار را هر روز انجام می‌دهم، و این برای من فقط یک عادت است. برای دقیق بودن و توصیف کامل آن، گاهی اوقات دشوار است.»

اینکه دانش بیان و مستند شود یا خیر نیز بستگی به توانایی هر فرد برای شناسایی، بیان و ارتباط دانشش دارد، به ویژه زمانی که این دانش به صورت ضمنی باشد. برخی افراد در توضیح مهارت‌های خود مهارت کمتری دارند، اما می‌توانند دانش خود را با نشان دادن به اشتراک بگذارند. دیگران ممکن است به صحبت کردن دربارهٔ فرآیندهای کاری خود عادت داشته باشند، اما به مستند کردن آن‌ها خیر.^{۱۱}

بعضی اطلاعات قابل بیان شدن و نوشتاری کردن هستند، اما مستند کردن آن‌ها به چالش کشیده می‌شود زیرا در فرم‌های مستندات موجود، مکان، سیستم یا ساختار مشخصی برای آن‌ها وجود ندارد^{۱۴}. علاوه بر این، بعضی اطلاعات مجموعه به دلیل محتوای صریح یا وضعیت (قانونی) مبهمی از تهیه، مستند نشده‌اند^{۱۵}.

برای هر روش اشتراک‌گذاری مزایا و محدودیت‌هایی وجود دارد. برای نمونه، به اشتراک‌گذاری اطلاعات از طریق یک فهرست: «موانع زبانی

وجود دارد، شما نمی‌توانید اطلاعات را به یک پایگاه داده به همان روشی که با یک فرد درباره آن صحبت می‌کنید، وارد کنید. در عین حال، توصیف نوشتاری چیزی دقیق‌تر است و همچنین قرار دادن آن در یک پایگاه داده، جایی است که همه در [نام سازمان] می‌توانند آن را پیدا کنند.»

یافته‌های پژوهش: شرایط رفتن

شرایط رفتن کسی می‌تواند بر احتمال انتقال و بازیابی دانش، قبل از رفتنش تأثیر بگذارد. اگر همکاری به طور ناگهانی برود، ممکن است زمان کمی یا هیچ زمانی برای انتقال دانش [وی] وجود نداشته باشد^{۱۴}. از طرف دیگر، اگر همکاری در حال بازنشستگی است و تاریخ بازنشستگی از قبل مشخص است، زمانی برای آماده‌سازی انتقال دانش قبل از رفتن وجود دارد. با این حال، سازمان‌ها باید پیشرو باشند و از زمان موجود استفاده کنند زمانی که آگاهند که یک رفتن ناگهانی در راه است، به ویژه زمانی که چندین همکار با دانش ارزشمند در یک زمان به بازنشستگی نزدیک هستند. نداشتن برنامه جانشینی ممکن است به شکاف‌های دانشی منجر شود.

تغییرات ناگهانی در پرسنل ممکن است بدون هیچ اطلاع قبلی رخ دهد، که در صورت عدم آمادگی سازمان، منجر به از دست دادن فوری دانش می‌شود. افراد ممکن است به طور ناگهانی به علت کاهش ناگهانی نیروی کار به دلایلی مانند تغییر ساختار، تغییرات حرفه‌ای، شرایط کاری ناپسند، اخراج از سازمان، شرایط شخصی یا مشکلات سلامتی، از سازمان خارج شوند. تغییرات سازمانی یا کاهش درآمد ممکن است باعث شود که چندین نفر به طور همزمان از سازمان خارج شوند یا شغل خود را تغییر دهند. مثال زیر مشکل از دست دادن دانش، زمانی که چندین همکار به دلیل تغییر ساختار از سازمان خارج می‌شوند را توصیف می‌کند: «بعد از ماه‌ها صحبت

۱۴. برای بحث در مورد چالش‌های مرتبط با انتظار برای ثبت دانش سازمانی تا زمانی که نیاز فوری وجود داشته باشد، به صفحه «تلاش برای اشتراک‌گذاری دانش سازمانی اغلب در آخرین لحظه، زمانی که احساس فوریت به وجود می‌آید، انجام می‌شود» به صفحات ۴۵ تا ۴۷ مراجعه شود.

با دولت [در باره امکان نگهداشتن همکاران به رغم کاهش شغل‌ها]، آن‌ها گفتند: «خب، پس شما به دفتر دیگری می‌روید، از این ایالت، در [نام شهر]». و این فردا نبود، این بود: «فردا باید آنجا باشید.» بنابراین این موضوعی بسیار ناراحت‌کننده، هم برای [نام سازمان] و هم برای افرادی که در آنجا کار می‌کردند بود. چرا که این موضوع مربوط به پنج سال نبود، بلکه برخی از افراد سی و پنج یا چهل سال در آنجا کار می‌کردند. آن‌ها دانش زیادی در مورد خود سازمان داشتند. این اتفاق به گونه‌ای بی‌رحمانه رخ داد. آن‌ها زمانی برای خداحافظی نداشتند و اطلاعات تاریخی شفاهی که با آن‌ها بود، فراموش شد. اصلاً انجام نشد، این چقدر ناراحت‌کننده است.» زمانی که افراد با شرایط ناخوشایند همکاری با سازمان را خاتمه می‌دهند مشکلات بیشتری پیش می‌آید و دسترسی به آن‌ها بعد از خروج دشوار می‌شود، لذا دانش آن‌ها دسترس پذیر نخواهد بود.

یافته‌های پژوهش: پیوستگی کارکنان با تجربه‌های مشترک

خطر از دست دادن دانش زمانی که کسی از سازمان خارج می‌شود، وابسته به این است که آیا اشکال ضمنی دانش هنوز با همکاران باقیمانده در گروه باقی می‌ماند یا منحصر به شخص خارج شده است. همکاری که مدت زمانی طولانی با هم کار کرده‌اند، از طریق تجربیات مشترک خود دانش مشترکی را انباشته می‌کنند که ممکن است به صورت ضمنی باقی بماند. استفاده از این دانش به میزان دسترسی به همکاری که دارای آن هستند، وابسته است. در مورد کاهش تعداد کارکنان، دسترسی به این دانش مشترک ضمنی چالش برانگیز می‌شود: «بسیاری از اطلاعات فقط در ذهن افراد است: «آه، اینجا چطور انجام می‌شود» یا «باید به این شکل به این مشتری نزدیک شوید.» این نوع اطلاعات ارزشمند هستند. وقتی که تعداد کارکنان شما از یک گروه واقعی با تجربه‌های مختلف کاهش می‌یابد،

این اطلاعات از بین می‌روند.» زمانی که فردی از سازمان خارج می‌شود، ممکن است همکاران دیگری با سطح تجربه و دانش ضمنی مشابه وجود داشته باشند تا جایگزینی برای شکاف دانش ایجاد شده شود. همان طور که در این مثال نشان داده شده است: «بدون شک، شما باید به همکاران دوران آن زمان که هنوز با شما هستند اعتماد کنید. نه اینکه فقط یک دوره مشخصی باشد، اما داشتن ترکیب چند نسلی در مؤسسه شما ارزش دارد. بنابراین همیشه کسی وجود دارد که حداقل به نسبتی می‌تواند حافظه سابقه پیشینیان شما را نمایان کند.»

پیوستگی کارکنان با تجربه و دانش مشترک بستگی به امنیت شغلی دارد و اینکه سازمان افراد را بر اساس قراردادهای دائمی یا موقت استخدام می‌کند. نرخ تغییرات بالا همچنین ممکن است نتیجه‌ای از تغییرات در روندهای کاری باشد. در گذشته، افراد تمایل داشتند مدت‌های طولانی‌تری در سازمان بمانند و دانش مرتبط با کار خود را کسب کرده و توسعه دهند. با گذر زمان، روندهای کاری با یک سازمان، به مدت‌های کوتاه‌تری تبدیل شده‌اند. برخی سازمان‌ها تمایل دارند که افراد را برای مدت‌های طولانی‌تر نگه دارند، اما پیدا کردن اعضای جدید گروه که می‌خواهند بمانند، مشکل است. همانطور که این مثال نشان می‌دهد: «قبلاً کارکنان حداقل تا حدودی علاقه‌مند بودند، اما اکنون احساس می‌کنم علاقه بسیار کمی وجود دارد. یا حداقل قبلاً این جدول مشترک کارآموزان وجود داشت که آرشیودار منابع انسانی از آن مراقبت می‌کرد. اما هیچ کس از آن مجموعه افراد ثبت نام نکرد. من نمی‌دانم چگونه افراد را در مورد این نوع کار تحریک کنم تا تصمیم بگیرند که آن را به طور دائم انجام دهند و با ما همکاری کنند.»

تغییرات نیروی کار می‌تواند منجر به اختلال در روند توسعه دانش افراد در آن شغل شود. اگر همکاران به صورت موقت در یک آرشیو کار کنند، ممکن است انگیزه کمتری برای توسعه دانش نسبت به همکاران دائمی داشته باشند. علاوه بر این، برخی افراد ممکن است انگیزه کافی برای

آموزش مداوم اعضای جدید تیم را نداشته باشند، به خصوص اگر منابع کافی برای نگه داشتن آن‌ها برای مدت‌های طولانی فراهم نباشد.

در یک موقعیت شغلی، تغییرات متعدد در زمانی کوتاه می‌تواند پیوستگی برخی از روش‌ها را مختل کرده و منجر به عدم درک همکاران از نحوه و دلایل گردش کارها شود، به ویژه زمانی که مستندات کافی وجود ندارد. برای نمونه، یک موقعیت موقت تنها برای مرمت دیجیتال در یک سازمان در چند سال گذشته چندین بار تغییر داشته است. بنابراین، برای کارمندی که در این موقعیت قرار گرفته، درک رویکرد مؤسسه به دیجیتال سازی و مرمت دیجیتال و قضاوت در مورد اینکه آیا روش کارش با روش‌های پیشینیانش سازگار است یا خیر، دشوار است.

مرحله ۵: برنامه‌ریزی اقدامات

← اکنون که شما درک خود را از مثال اشتراک‌گذاری دانش به دست آورده‌اید، زمان آن رسیده است که به برنامه‌ریزی اقدامات بپردازید. چگونه می‌توان بهبودی حاصل کرد؟

← دربارهٔ مراحل ملموسی بحث کنید که برای بهبود اشتراک دانش لازم است. افرادی را که باید درگیر شوند شناسایی کنید و مسئولیت‌ها را مشخص کنید.

روش‌های پیشنهادی

- ← ایجاد مستندات گروهی — صفحات ۱۷۶-۱۷۹
- ← برنامه‌ریزی برای دورهٔ همپوشانی — صفحات ۱۸۱-۱۸۴
- ← کسب دانش از طریق تاریخ شفاهی — صفحات ۱۸۴-۱۸۹
- ← سازماندهی کارگاه‌های فنی — صفحات ۱۹۴-۱۹۶

نمونه تمرین

مرحله ۱: تأمل در وضعیت

یکی از همکاران ما، پنج سال به تنهایی مسئول مرمت دیجیتال در سازمان بود. این همکار اکنون از موقعیت خود استعفا داده و احتمالاً فرصت اشتراک‌گذاری دانش خویش با جانشین خود را ندارد، زیرا سیستم اجازه نمی‌دهد که بیش از یک نفر به صورت همزمان در یک موقعیت باشند، به این معنی که هیچ همپوشانی وجود ندارد. این موضوع می‌تواند به چالش‌هایی در اشتراک دانش‌های ضمنی و مهارت‌هایی که بیان یا مستند کردن صریح آن‌ها سخت است منجر شود. یکی دیگر از مسائل این است که همکاران دیگر ممکن است با روش‌های کاری همکاری که در حال رفتن است آشنا نباشند، بنابراین دانش آن همکار منحصر به فرد و حتی آسیب‌پذیرتر می‌شود. علاوه بر این، ممکن است برای جانشینان پیدا کردن اسناد برجامانده از همکاری که در حال رفتن است سخت باشد، به ویژه اگر در سیستم اسناد موجود، محل مشخصی نداشته باشد؛ چرا که ممکن است از وجود آن اسناد اطلاع نداشته باشند.

مرحله ۲: ایده‌های بهبود

- ← یافتن راه‌هایی برای ثبت دانش همکاری که در حال رفتن است.
- ← اطمینان از اینکه اسناد برای جانشینان در دسترس باقی می‌ماند.

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل

- ← چه دانش و مهارت‌هایی در معرض خطر هستند؟
- ◁ دانش مربوط به فعالیت‌های حفاظت و مهارت‌های فنی مرتبط با بررسی فیلم و مرمت دیجیتال.

- ← چه مسئولیت‌هایی بر عهده همکاری که در حال رفتن است بوده؟ دانش و مهارت‌هایش شامل چه نوع اطلاعاتی است؟
- ◀ دانش اصول مرمت سازمانی که در تصمیم‌گیری‌ها راهنمایی می‌کند.
 - ◀ دانش پروژه‌های مرمت گذشته و تکامل عملیات مرمت (چگونگی انجام کارها در گذشته و دلیل آن).
 - ◀ دانش جریان کار مرمت.
 - ◀ دانش درباره نحوه مستندسازی پروژه‌های مرمت.
 - ◀ مهارت‌های مرتبط با استفاده از تجهیزات و آشنایی با ویژگی‌های دستگاه‌ها.

مرحله ۴: مشاهده وضعیت از زوایای مختلف

ماهیت و نوع دانش

هرچند بخش زیادی از دانش همکاری که در حال رفتن است ضمنی بوده و توضیح و مستندسازی آن دشوار است، حوزه‌های خاصی از آن‌ها مستندسازی شده است. برای نمونه، پروژه‌های مرمت گذشته در گزارش‌های مرمت ثبت شده‌اند. این گزارش‌ها به صورت داخلی به اشتراک گذاشته نمی‌شوند.

جریان کار مرمت و اصول آن هنوز به صورت مکتوب ثبت نشده‌اند، اما می‌توانستند ثبت شوند. چالش این است که یک سندی که جریان کار مرمت و اصول آن را توصیف می‌کند، در مکان مشخصی در اسناد موجود سازمان قرار ندارد. ممکن است در یک پوشه مشترک ذخیره شود، اما جانشینان نتوانند به آن دسترسی پیدا کنند مگر اینکه از وجود این سند مطلع شوند.

مهارت‌های مرتبط با استفاده از تجهیزات نمی‌توانند از طریق آموزش فردی منتقل شوند، اما برخی از آن‌ها می‌توانند از طریق ویدئو ثبت شوند، به ویژه نمایش ویژگی‌های دستگاه‌ها که مستندسازی مکتوب آن سخت است.

شرایط رفتن

اعلام رفتن، از قبل به سازمان فرصتی داده است تا برای گذران از مرحله انتقال برنامه‌ریزی کند و گام‌های ضروری برای ثبت دانش همکاری که در حال رفتن است را انجام دهد.

تداوم افراد با تجربه مشترک

گروه فقط یک مسئول مرمت دارد و همکاران دیگر با جریان کار مرمت آشنا نیستند که باعث می‌شود دانش همکاری که در حال رفتن است منحصر به فرد باشد.

عوامل دیگر

مدیریت از این که دانش همکاری که در حال رفتن است تا چه اندازه منحصر به فرد است درکی ندارد.

مرحله ۵: برنامه‌ریزی اقدامات

برای بهبود اشتراک دانش هنگامی که همکاری از سازمان رفته است، مدیریت می‌تواند:

۱. پس از اعلام رفتن، هر چه زودتر جلسه‌ای با همکاری که در حال رفتن است برای بحث درباره فرآیند تحویل کار برگزار کند.
۲. یک برنامه تحویل کار با همکاری که در حال رفتن است ترتیب دهد، دستورالعمل‌هایی برای ایجاد مستندات ویدئویی ارائه دهد و راهنمایی برای ثبت جریان کار مرمت به صورت کتبی فراهم کند.
۳. با همکاری یکدیگر مکانی که اسناد مربوطه برای جانشینان قابل دسترس باشد را در نظر بگیرند.
۴. نظارت و بررسی مستندات را انجام دهد.

برای بهبود اشتراک دانش، همکار در حال رفتن می‌تواند:

۱. در یک جلسه با مدیریت شرکت کرده و درباره فرآیند تحویل کار بحث کند.
۲. یک برنامه تحویل کار ایجاد کند.
۳. تخمین بزند که برای ایجاد مستندات ویدئویی و کتبی از فرآیندهای کاری، چقدر زمان لازم است و چه ابزاری نیاز دارند.
۴. ایده‌های خود را به مدیریت ارائه دهد.
۵. مطابق برنامه شروع به مستندسازی دانش کند.
۶. به دیگران اطلاع دهد که انواع مختلف دانش چگونه ثبت شده و مستندات کجا قابل دسترس است.

بازیابی دانش زمانی که دیگر در سازمان وجود ندارد

وقتی آرشیو‌داران دیداری شنیداری از یک سازمان جدا می‌شوند، اغلب دانش و تخصص ارزشمندی که در طول زمان کسب کرده‌اند را با خود می‌برند. اگر این دانش به درستی مستند نشده یا با سایر اعضای گروه به اشتراک گذاشته نشود، آرشیوهایی که وابسته به دانش و مهارت‌هایی هستند که فقط این کارمندان دارند، با چالش بزرگی روبرو خواهند شد. در این شرایط، سازمان‌ها می‌توانند تلاش کنند تا این نواقص دانشی را با جست‌وجوی فعالانه ورودی و راهنمایی از همکاران سابق که دانش و مهارت‌های مورد نیاز را دارند، پوشش دهند.

شکاف‌های دانشی که بعد از جدایی همکاران از سازمان ایجاد می‌شود ممکن است ناشی از حوزه‌های خاص تخصص آن‌ها و این حقیقت باشد که اشتراک‌گذاری دانش ضمنی دشوار است. این از دست دادن ممکن است شامل دانش درباره مجموعه‌ها، تاریخ سازمان و روش‌ها و رویکردهای گذشته باشد. خود همکاران سابق ممکن است پس از جدایی، برای حضور در سازمان احساس نیاز کنند، زیرا ارزش دانش خود برای نسل جدید را می‌شناسند. مثال زیر انواع دانش را نشان می‌دهد که یکی از

مصاحبه‌شوندگان برای نسل‌های آینده بالقوه مفید شناسایی کرده است: «من می‌خواهم در آموزش کارکنان مشارکت داشته باشم. به ویژه می‌خواهم به کارکنان جدید مفهوم تاریخ آرشیو را انتقال دهم، چرا این آرشیو وجود دارد، تاریخ مجموعه‌ها را و برانگیختن علاقه‌مندی مختصر به تاریخ قبل از ۱۹۸۰م رسته‌ما. و می‌خواهم ببینم که نوعی نظام در آموزش کارکنان وجود داشته باشد که کارکنان را تشویق کند تا خودشان را آموزش دهند، به گذشته نگاه کنند و به چیزهای خاصی نگاه کنند و دانشی کسب کنند.»

مرحله ۱: تأمل در وضعیت

← هنگامی که نیاز به بازیابی دانش از همکار سابق وجود دارد چگونه دانش درون سازمان شما به اشتراک گذاشته می‌شود؟ هنگام تفکر پیرامون این وضعیت، ایده‌هایی که به ذهنتان می‌رسد را به صورت انفرادی بررسی کنید.

← دیدگاه‌های خود را به اشتراک بگذارید، مقایسه کنید و بحث کنید، سپس یک مورد را که معمولاً به خوبی پیش نمی‌رود انتخاب کرده و شرح دهید.

مرحله ۲: ایده‌های بهبود

← در مثالی که انتخاب کرده‌اید، در فرآیند اشتراک‌گذاری دانش چه چیزی می‌تواند بهبود یابد؟

یافته‌های پژوهش: شکاف‌های دانش

همکاران قدیمی با سابقه طولانی مدت در سازمان و تجربه زیاد، با دانش تخصصی و پیچیده‌ای که از تجربیات گوناگون خود به دست آورده‌اند، به

قول یکی از مصاحبه‌شوندگان «چشمه‌های دانش»، پس از ترک سازمان هنوز ارزشمند باقی می‌مانند. دانش ارزشمندی را نیز می‌توان در میان همکاری با دوره کوتاه‌تری در این زمینه یافت، به خصوص اگر آن‌ها به تنهایی مسئولیت و وظایف خاصی را بر عهده داشته و بنابراین دانش منحصر به فردی را توسعه داده باشند. دلایل حفظ ارتباط با همکاری که رفته‌اند ممکن است شامل **فقدان دانش قابل مقایسه در گروه و نبود مستندات** باشد. همچنین امکان دارد که **مستندات شخصی‌ای که به جای گذاشته‌اند به اندازه کافی واضح نباشد و نیاز به توضیح شفاهی داشته باشند تا به طور کامل برای دیگران قابل فهم شود**. هنگامی که شکاف‌های دانش شناسایی شد، فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش به این بستگی دارد که آیا همکاران در سازمان آماده هستند تا ابتکار عمل را به دست بگیرند و تلاش کنند تا دریابند کدام یک از همکاران سابق آن‌ها ممکن است آن دانش را داشته باشند.

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل

- ← در مثال شما چه نوع دانش‌ها و مهارت‌هایی در معرض خطر هستند؟
- ← چه کسانی این دانش و مهارت‌ها را دارند؟

مرحله ۴: مشاهده وضعیت از زوایای مختلف

- ← صفحات بعدی برخی از جنبه‌های (ویژگی‌ها، مسائل و شرایط) اشتراک‌گذاری دانش را توضیح می‌دهند هنگامی که دانش دیگر در سازمان یافت نمی‌شود، که به عنوان یافته‌های پژوهش معرفی شد. می‌توانید از آن‌ها به منزله لنزی برای نگاه کردن به مثال خود از اشتراک‌گذاری دانش استفاده کنید. آیا شناسایی کردن هر یک از این جنبه‌ها را تأیید می‌کنید؟ چگونه با مثال شما تطابق می‌یابد؟
- ← آیا می‌توانید به جنبه‌های دیگری فکر کنید؟

یافته‌های پژوهش: رابطه بین سازمان و همکاران سابق

توانایی بازیابی دانش از همکاران سابق و توانایی آن‌ها در به اشتراک گذاشتن دانش خود با همکاران باقی مانده به ماهیت رابطه بین سازمان و همکاران سابق بستگی دارد. به این بستگی دارد که آیا سازمان با همکاران سابق خود ارتباط برقرار می‌کند یا خیر و اینکه سازمان تا چه اندازه در ارتباط با آن‌ها فعال است. برای نمونه، سازمانی فعالانه تلاش می‌کند تا یک گروه قدیمی را حفظ کند که با کارکنان فعلی در تماس است.^{۱۵} با این حال، در مثالی دیگر، سازمانی علیرغم ابتکار و تمایل آن‌ها برای به اشتراک گذاشتن دانش و تجربه خود با کارکنان فعلی، از فرصت موجود برای حفظ همکار سابق خود استفاده نکرد.

حفظ ارتباط با همکاران سابق یک چیز است، اما سازمان‌ها نیز باید فعالانه با آن‌ها ارتباط برقرار کنند، همانطور که مثال زیر در رابطه با بازیابی دانش ضمنی مجموعه نشان می‌دهد: «در میان کارکنان باید بدانند که اگر با چیزی در مجموعه کار می‌کنند که به دوره‌ای که من در اینجا فعال بودم برمی‌گردد و سؤالاتی دارند، می‌توانند من را پیدا کنند و بگویند: در مورد این فیلم چه چیزی می‌توانید به من بگویید؟ من در مورد چیزی گیج هستم.» احتمالاً آن را به خاطر خواهم آورد. من خیلی از آن فیلم‌ها را شخصاً مدیریت کردم. می‌توانم جزئیاتی از آن‌ها را به یاد بیاورم که شما هرگز آن را یادداشت نمی‌کنید. می‌توانم این را به کسی منتقل کنم. اما کارکنان باید برای انجام این کار احساس راحتی کنند. فقط کافی است تلفن بزنند یا ایمیل بفرستند. حالا، گاهی اوقات، این اتفاق افتاده است.» با اقدام برای بهره‌مندی از دانش این افراد، سازمان به همکاران سابقشان نشان می‌دهد که حتی بعد از آن‌که از سازمان رفته‌اند هنوز هم به دلیل دانششان ارزشمند هستند.

۱۵. به «ایجاد و استفاده از شبکه پیشکسوتان» به صفحات ۱۹۴ تا ۱۹۳ مراجعه کنید.

یافته‌های پژوهش: بینش اشتراک‌گذاری و توانایی همکاران سابق

راه‌های مختلفی وجود دارد که از طریق آن افراد برای اشتراک دانش خود احساس راحتی می‌کنند. این تا حد زیادی به توانایی آن‌ها در استفاده از روش‌های خاص بستگی دارد که تحت تأثیر حوزه تخصصی و به طور کلی سبک ارتباطی آن‌ها است. برای نمونه، برای افرادی که در درجه اول مهارت‌های نوشتاری را توسعه داده‌اند ممکن است انتقال اطلاعات به صورت مکتوب آسان‌تر باشد، در حالی که افرادی که تجربه عملی بیشتری در جریان کار آرشیو دارند ممکن است در نشان دادن مهارت‌ها و انتقال و اشتراک شفاهی دانش خود راحت‌تر باشند، همانطور که در مثال زیر خاطرنشان شده است: «او الان بازنشسته است، اما همچنان روی آن کار می‌کند. وی بخش کوچکی از آنچه می‌داند و نه همه چیز را مستند می‌کند. او باید یک کتاب بنویسد، تا خاطراتش و همه چیز را به اشتراک بگذارد. اما همه برای نوشتن کتاب ساخته نشده‌اند، او در نوشتن این نوع اسناد مشکل دارد، زیرا به نسلی که بیشتر مبتنی بر تجربه است تعلق دارد. او متخصص پروژکتور بود و سپس رئیس بخش فیلم شد. و بله، نظری کردن این دانش برای او سخت است.»

توانایی همکاران سابق در به اشتراک گذاشتن دانش خود نیز به آشنایی آن‌ها با سیستم‌ها و استانداردهای فعلی مستندسازی مربوط می‌شود. آرشیوداران دیداری شنیداری معمولاً به سیستم‌ها و استانداردهای مستندسازی زمانه خود عادت می‌کنند، اما این استانداردها و رویه‌ها به طور مداوم در حال تغییر هستند و برخی افراد ممکن است برای سازگاری با استفاده از اشکال جدید مستندسازی مشکل داشته باشند. برای همکاران سابق ممکن است شرکت در شیوه‌های اشتراک‌گذاری دانش که نیازمند استفاده از ابزارهای جدید مستندسازی است، که کمتر با آن‌ها آشنا هستند، چالش برانگیز باشد. برای نمونه، یکی از مصاحبه‌شوندگان که با همکاری بازنشسته برای شناسایی و توصیف عناصر فیلم همکاری می‌کرد،

خاطر نشان کرد که این همکار سابق به استفاده از کارت‌های فهرست برای ثبت و دسترسی به اطلاعات فنی و محتوایی دربارهٔ عناصر مجموعه عادت داشت. همکار سابق کمتر از پایگاه داده استفاده می‌کرد و برای مراجعه به پایگاه داده به کمک همکار جوانتر نیاز داشت.

یافته‌های پژوهش: ارتباط بین همکاران سابق و جانشینانشان

بازیابی دانش از همکاران سابق بیشتر بر اساس رابطه رسمی آن‌ها با سازمان، اما حتی بیشتر بر اساس رابطه شخصی آن‌ها با همکاران فعلی است. برای نمونه، در یک سازمان، همکار بازنشسته و جانشینش در طول دوره انتقال و تحویل، رابطه شخصی نزدیکی را ایجاد کرده‌اند. این دو نفر به طور منظم دیدار می‌کنند و همکار سابق به راحتی دانش خود را به اشتراک می‌گذارد و حاضر است به سؤالات جانشین پاسخ دهد. در این مثال، به اشتراک‌گذاری دانش بر اساس رابطه شخصی قوی است، زیرا زمانی که همکار سابق توسط همکاران دیگر گروه مورد تماس قرار می‌گیرد، تمایل کمتری برای به اشتراک‌گذاری دانش خود نشان می‌دهد.

روابط مثبت بین همکاران سابق و فعلی ممکن است به طور طبیعی ایجاد شود، اما می‌تواند با هدف مشخصی نیز توسعه یابد. ایجاد چنین رابطه‌ای اغلب نیازمند زمان و تلاش است که برای تقویت درک متقابل و ارتباط لازم است. **فرآیند تحویل می‌تواند ارتباط شخصی بین همکار خارج شده و گروه فعلی را تقویت کند**^{۱۶}. رابطه می‌تواند از طریق ارتباطات منظم خارج از زمینه حرفه‌ای تقویت شود، همانطور که مثال زیر نشان می‌دهد: «از نظر من، ما رابطه بسیار خوبی داریم. او خیلی خوب است هر وقت سؤالی از او داشتیم، حتی الان، او آماده پاسخگویی است. ما دو بار در سال یکدیگر را ملاقات می‌کنیم، تا اندازه‌ای برای معاشرت، تا حدی برای بحث در مورد

۱۶. «برنامه ریزی برای دوره همپوشانی» را در صفحات ۱۸۱ تا ۱۸۴ مشاهده کنید.

چیزهای مشخص. من از چگونگی این انتقال دانش بسیار راضی‌ام. به او بسیار احترام می‌گذارم و بسیار خوشحالم که هنوز در تماس هستیم.»

روابط بین یک همکار سابق و جانشینش ممکن است تحت تأثیر تجاربی باشد که همکار سابق در دوران استخدام خود در سازمان داشته است. همه آن‌ها ممکن است به خوبی از سازمان جدا نشده باشند و برخی از آن‌ها ممکن است خاطرات منفی از آن زمان یا شرایط منفی حین جدایی‌شان داشته باشند که می‌تواند تلاش‌های برقراری ارتباط با آن‌ها را پیچیده کند. این احساسات منفی ممکن است از موقعیت‌های دشوار مانند مرمت یا شرایط کاری نامناسب ناشی شود. مثال زیر تجربه یکی از مصاحبه‌شوندگان را نشان می‌دهد که سعی در پاسخگویی به این چالش داشته است: «من فهرست قدیمی‌ها را نگه می‌دارم. افرادی که از آن‌ها راضی نیستند، کسانی که ناراضی بوده‌اند و برخی از آن‌ها به من گفته‌اند: «نمی‌خواهم دوباره هیچ ارتباطی با این مکان داشته باشم. می‌دانید، برای من خیلی بد بود.» به نظر می‌رسد مثل هدر رفتن دانش آن‌ها است. اگر بتوانم آن‌ها را تشویق کنم - و در حال حاضر این کار را یک به یک انجام می‌دهم - که به جمع بازگردند و خودشان را به عنوان یکی از نقش‌آفرینان گذشته این مؤسسه ببینند، شاید ما بتوانیم آن‌ها را متقاعد کنیم. می‌توانیم تلاش کنیم تا آن‌ها را دوباره به جمع پیوند زنیم.»

پویایی نسل‌ها می‌تواند در روابط با همکاران سابق نقش داشته باشد. رابطه مثبت بین همکاران نسل‌های مختلف به توانایی همکاران در اتخاذ دیدگاه بین نسلی در مورد تغییر فعالیت‌های حفاظت مربوط می‌شود. از یک طرف، نسل‌های کم‌تجربه ممکن است از درک اینکه چرا برخی از شیوه‌ها در گذشته رایج بوده‌اند، بهره ببرند، همانطور که در این مثال نشان داده شده است: «یکی از چیزهایی که از مصاحبه‌ها یاد گرفتیم، این است که چگونه تغییرات تاریخی در سازمان بر رفتار و روش‌های افراد تأثیرگذار است. این موضوع بیان می‌کند که چرا یک گروه این کار یا آن کار را انجام نمی‌دهد. زیرا اگر ندانید چرا کارکنان کارها را به این شکل انجام می‌دهند، بسیار

عجیب به نظر می‌رسد. اما وقتی متوجه می‌شوید که چرا به دلایل تاریخی نمی‌توانند آن کار را انجام دهند، یا به آن‌ها گفته شده کار خاصی را انجام ندهند، یا... فکر می‌کنید که این‌ها موضوعات سازمانی زیادی هستند که حین مصاحبه‌ها مطرح می‌شوند و مفید هستند.» از طرف دیگر، همکاران سابق ممکن است از درک اینکه **نسل‌های جدید همچنان در حال تطبیق با شیوه‌های کاری خود هستند**، بهره‌مند شوند، همانطور که در این مثال آمده است: «در من اصلاً خشمی وجود نداشت، زیرا که این کار، کار زندگی من بود. بخشی از آن را به ارث برده بودم، برخی از موارد را دوست داشتم، برخی را نه، برخی را تنظیم کردم و برخی را تغییر دادم. البته، من فناوری‌های جدید را در آن گنجانده بودم، بنابراین فکر کردم که کسی باید به توسعه آن ادامه دهد و دلیلی برای آزردن شدن ندیدم.»

اعتماد نقش مهمی در به اشتراک‌گذاری دانش با همکاران سابق ایفا می‌کند. در برخی موارد، همکارانی که مدت زمان طولانی در یک سمت بوده‌اند، نسبت به مجموعه‌هایی که با آن‌ها کار کرده‌اند و دانشی که در طول زمان کسب کرده‌اند، نگرش نسبتاً محافظه‌کارانه دارند. پس از بازنشستگی، ممکن است تمایل داشته باشند که فقط دانش و مهارت خود را به جانشینانی که دیدگاه مشابهی درباره کار با مجموعه دارند، منتقل کنند. یکی از مصاحبه‌شوندگان تجربیاتش از کسب دانش را از همکاران سابقی که دیدگاه‌های مشابهی درباره کار با مجموعه داشتند، به اشتراک گذاشت. این همکاران سابق که به جانشینان خود علاقه داشتند، فعالانه از آن‌ها به عنوان اعضای افتخاری در بحث با مدیریت حمایت کردند: «آن‌ها بسیار مفید بودند و فکر می‌کنم که از نحوه انتقال دانش راضی بودند. آن‌ها فکر می‌کردند که روند انتقال دانش بهبود یافته است و افراد مناسبی را پیدا کرده‌ایم، افراد جوانی که به آن علاقه‌مند هستند، آن را درک می‌کنند و ادامه خواهند داد و... بنابراین، در تمام مواقع بحرانی، وقتی نیاز بود، بسیار کمک کردند؛ هم در ارائه دانش فنی، سازمانی و مجموعه‌ای و هم در امور اداری.»

علاوه بر این، برخی از همکاران سابق اگر باور کنند که یک جانشین برای مدت طولانی به مجموعه متعهد خواهد ماند، ممکن است در به اشتراک‌گذاری دانش خود راحت باشند. یکی از مصاحبه‌شوندگان توصیف کرده که ابتدا چگونه یک همکار قدیمی در به اشتراک‌گذاری دانش شک داشته و به نظر می‌رسد اکنون که تیم پایدارتر است، این احساس تغییر کرده: افراد تنها برای مدت کوتاهی در آرشیو کار می‌کردند. و همه تلاش می‌کردند دوباره و دوباره چیزها را تغییر دهند. من حس کردم که او [آرشیو‌دار باسابقه قدیمی] در ابتدا بسیار بدبین به تغییری دیگر بود. کسی که پس از یک سال می‌خواهد برود. اما اکنون او اعتماد بیشتری دارد.»

مرحله ۵: برنامه‌ریزی اقدامات

← اکنون که درک کاملی از مثال به اشتراک‌گذاری دانش خود کسب کرده‌اید، زمان آن رسیده تا به برنامه‌ریزی عملیاتی فکر کنید. چگونه می‌توان روند بهبود اشتراک دانش در مثال خود را به دست آورد؟

← مراحل مشخصی که برای بهبود اشتراک دانش لازم است را بررسی کنید. افرادی که نیاز به مشارکت دارند را تعیین کرده و مسئولیت‌ها را مشخص کنید.

روش‌های پیشنهادی

← کسب دانش از طریق تاریخ شفاهی — صفحات ۱۸۹-۱۸۴

← درگیر کردن کارمندان افتخاری — صفحات ۱۹۲-۱۹۰

← ایجاد و استفاده از شبکهٔ پیشکسوتان — صفحات ۱۹۴-۱۹۲

← سازماندهی کارگاه‌های فنی — صفحات ۱۹۶-۱۹۴

نمونه تمرین

مرحله ۱: تأمل در وضعیت

برای تقریباً یک دهه، همکاران جوان مسئول مراقبت از یک مجموعه کوچک از فیلم‌های غیرحرفه‌ای بودند. در طول این مدت، دو بار تغییر نیروی کار در این موقعیت رخ داده است، به این معنا که دانش دربارهٔ این مجموعه از یک همکار با قرارداد کوتاه مدت به دیگری منتقل شده است. به دلیل تغییرات مکرر، فرصتی برای توسعهٔ دانشی عمیق دربارهٔ این مجموعه برای گروه وجود نداشته است. علاوه بر این، دانش دربارهٔ این مجموعه به خوبی مستند نشده است، بنابراین همکاران باقی مانده و جانشینان اغلب در موقعیتی قرار می‌گیرند که نمی‌توانند به سؤالات خود پاسخ دهند. سازمان هیچ تلاشی برای اطمینان از اینکه این دانش با همکاران با سابقه بماند و به مرور زمان تکامل یابد، نکرده است. به دلیل این تلاش اندک و شکاف‌های مستندسازی ناشی از آن، دانش دربارهٔ این مجموعه تنها در میان همکاران سابق دسترس پذیر است.

مرحله ۲: ایده‌های بهبود

- ← اطمینان حاصل کنید که دانش دربارهٔ این مجموعه کوچک از فیلم‌های غیرحرفه‌ای با همکارانی که قرارداد دائمی دارند باقی می‌ماند.
- ← عملیاتی کردن مستندسازی این دانش.

مرحله ۳: تجزیه و تحلیل

- ← چه نوع دانش و مهارت‌هایی در معرض خطر هستند؟
- ◁ دانش دربارهٔ وضعیت عناصر فیلم (دانش فنی).

- ◀ دانش دربارهٔ محتوای فیلم‌ها و همچنین اطلاعات حق تکثیر (دانش مجموعه‌سازی).
- ◀ دانش دربارهٔ روابط با اهداکنندگان، فیلم‌هایی که دیجیتال شده‌اند و برای چه اهدافی، و استانداردهای مشخصی که رعایت شده‌اند (دانش دربارهٔ فعالیت‌های حفاظت).
- ← این دانش و مهارت‌ها را کدام فرد دارد؟
- ◀ این دانش توسط دو همکار سابق که در گذشته با این مجموعه کار می‌کردند، نگهداری می‌شود.

مرحلهٔ ۴: مشاهدهٔ وضعیت از زوایای مختلف

روابط بین سازمان و همکاران سابق

سازمان به صورت نظام‌مند با همکاران سابق در ارتباط نمی‌ماند، اما برای آن‌ها دشوار نیست که اطلاعات تماس همکاران سابق را هنگام نیاز پیدا کنند.

نگرش و توانایی اشتراک‌گذاری همکاران سابق

هر دو همکار سابق معمولاً به اشتراک‌گذاری دانش به صورت نوشتاری عادت دارند، اما در توضیح دادن نیز ماهر هستند.

روابط بین همکاران سابق و جانشینانشان

هر دو همکار سابق با شرایط خوبی رفتند. کارمند کنونی مهربان است، می‌تواند ارتباط را حفظ کند و با هر دوی آن‌ها رابطهٔ خوبی برقرار کرده است. هنگامی که اطلاعات را در اسناد پیدا نمی‌کند، اغلب با یکی از همکاران سابق تماس می‌گیرد.

عوامل دیگر

بسیاری از دانش‌ها به دلیل نبود یک شیوهٔ مستندسازی و استاندارد برای

ثبت فیلم‌های غیرحرفه‌ای در سازمان مستند نشده‌اند. از روزهای اول شیوه مستندسازی بر پایه ثبت اطلاعات فنی و محتوایی در یک جدول اطلاعاتی جداگانه بوده و هیچکس این اطلاعات را در پایگاه داده ادغام نکرده است زیرا بسیاری از فیلم‌های این جدول با فیلم‌های پایگاه داده سازگار نبودند. بنابراین، اطلاعات این مجموعه در یک سند قرار دارد و برای کسانی که ممکن است به آن نیاز داشته باشند، در دسترس نیست.

گام ۵: برنامه‌ریزی اقدامات

برای بهبود اشتراک‌گذاری دانش در بازیابی دانش از همکار سابق، مدیریت می‌تواند:

۱. از یکی از همکاران مسئول مجموعه مورد نظر بخواهید که مستندات موجود را مرور کند، تمامی سؤالاتی که در طول کار روزانه به ذهنش می‌رسد را نوشته و سپس تعیین کند که چه دانشی درباره مجموعه فیلم‌های غیرحرفه‌ای از دست رفته یا نامفهوم است.
۲. هر دو همکار سابق را برای کارگاهی یک روزه به آرشیو دعوت کنید تا به سؤالات جانشین پاسخ دهند.
۳. فرمی برای مستندسازی فراهم کنید که برای ثبت هر دو دانش موجود و جدید استفاده شود. برنامه‌ای برای ادغام این اطلاعات به پایگاه داده تهیه کنید تا برای همه اعضای گروه قابل دسترس باشد.
۴. مسئولیت‌ها را در گروه سامان‌دهی کنید. مسئولیت حفظ این مجموعه را به آرشیوآوران تازه‌وارد اختصاص دهید.

برای بهبود به اشتراک‌گذاری دانش، جانشین می‌تواند:

۱. مستندات موجود درباره مجموعه فیلم‌های غیرحرفه‌ای را مرور کند.

۲. سؤالاتی که در طول کار روزانه دربارهٔ مجموعه به ذهنش می‌رسد را نوشته و ثبت کند.

۳. با همکاران سابق ملاقات کرده و سؤالات خود را با آن‌ها بررسی کند. یافته‌ها را مستند کند، یادداشت برداری کند، و ویدئو یا صوت ضبط کند.

۴. دستورالعمل‌های مدیریت را برای ایجاد و انتقال مستندات به پایگاه داده دنبال کند.

نقطه شروع ۳

← روش‌ها

این فصل با مرور مصاحبه‌ها، روش‌هایی که همکاران برای اشتراک‌گذاری دانش استفاده می‌کنند یا می‌خواهند استفاده کنند را توصیف کرده است. ما در این فصل برخی از این ایده‌ها را انتخاب، تفسیر و اجزای اصلی آن‌ها را خلاصه کرده‌ایم که امیدواریم الهام‌بخش باشد. این فهرست از روش‌ها به هیچ عنوان کامل نیست. اولاً، میزان توصیف این روش‌ها در اینجا بستگی به مقدار داده‌هایی دارد که ما برای توصیف آن روش خاص جمع‌آوری کرده‌ایم. دوماً، اگر روشی ذکر شده ولی به طور دقیق توصیف نشده باشد، تصمیم گرفتیم که آن را به طور کامل حذف کنیم. این امر، امکان را برای پژوهش‌های بیشتر فراهم می‌کند، زیرا روش‌های بسیار دیگری وجود دارند که ارزش بررسی دقیق‌تر را دارند، اما پژوهش‌های جامع بیشتر درباره‌ی هر روش به صورت جداگانه خارج از دامنه‌ی این پروژه است.

برنامه‌ریزی فرآیند معرفی

زمانی که نقش کارمندان جدید مشخص و به سازمان معرفی می‌شود، لحظه‌ای بحرانی برای اشتراک‌گذاری دانش است^{۱۷}. اگرچه فرآیند معرفی بستگی به این دارد که کدام فرد به سازمان معرفی می‌شود، نقش تازه‌وارد چیست و شرایطی که در آن‌ها معرفی می‌شود چیست، اما چنین فرآیندهایی برخی اجزاء مشترک دارند و سازمان می‌تواند از ساختاردهی و برنامه‌ریزی این فرآیند بهره‌مند شود. طی مصاحبه‌ها، چندین همکار از دیدگاه استاد یا یادگیرنده و یا هر دو، در مورد فرآیند معرفی تأمل کردند. اندیشه‌های آن‌ها به وضوح نشان می‌دهد که فرآیند معرفی بسته به افراد مشمول، دانش مورد نیاز، نحوه انتقال دانش و ترتیب یادگیری، متفاوت است. با این حال، در برخی سازمان‌ها، بخش‌های خاصی از فرآیند معرفی کارمندان جدید ممکن است مشابه باشد.

«معرفی نقش آن‌ها در محل کار به طور تدریجی و روزانه انجام می‌شد. سیاهه و ارسای از مواردی وجود داشت که مطمئن می‌شد آن‌ها می‌دانند کجا موارد را پیدا کنند. کد عبور دستگاه فتوکپی، مکان آن، و دانش در خصوص مسائل بهداشت و ایمنی. ماژول‌های برخط مختلفی برای آموزش ایمنی محیطی بود که می‌توانستند آن‌ها را تکمیل کنند، مانند ایمنی روی میز کار و چگونگی نشستن صحیح پشت میز و تنظیم صندلی و امور مشابه. آن‌ها تمام این فرآیندهای استاندارد و الزامات بهداشت و ایمنی را انجام دادند.»

مدیریت، همکاران معرفی‌کننده کارمند جدید و خود کارمند جدید در فرآیند معرفی نقش دارند. زیرا معرفی کارمند جدید نیازمند تخصیص زمان و منابع است، آگاهی و حمایت مدیریت بسیار حیاتی است. آن‌ها می‌توانند اطمینان حاصل کنند که زمان و منابع کافی برای انتقال دانش اختصاص داده شده باشد.

به طور معمول، یک یا چند همکار در هدایت کارمند جدید در فرآیند

۱۷. مطالعه «اشتراک‌گذاری دانش در زمان شروع استخدام» را در صفحات ۱۰۶ تا ۱۲۲ ببینید.

معرفی مشارکت دارند. آن‌ها به عنوان **معلم‌ان**، **مربیان** یا **ناظران** شناخته می‌شوند. به طور ایده‌آل بهتر است این همکاران، کارمند جدید را با **نقش و مسئولیت‌هایش** آشنا کنند، **دانش سازمانی عملی** را به اشتراک بگذارند (مانند مدیریت زمان، طرح تخلیه اضطراری آتش‌سوزی، حقوق کارمندان) و **درک کلی از سازمان** شامل اهداف و ارزش‌های آن یا نحوه همکاری بخش‌های مختلف با یکدیگر را فراهم کنند.

«من می‌گویم که شما به صبر زیادی نیاز دارید، به زمان زیادی نیاز دارید و به کسی نیاز دارید که دست شما را بگیرد، به یک مربی نیاز دارید. و این بسیار مهم است زیرا شما به تنهایی نمی‌توانید بیاموزید.»

فرآیند یادگیری، رابطه‌ای دوطرفه بین کارمند جدید و همکارانی است که او را آموزش می‌دهند. در این فرآیند، **پرسیدن سؤالات و داشتن همکارانی برای مراجعه به آن‌ها**، کلیدی است. اگر دوره معرفی یا آموزش رسمی وجود نداشته باشد، وظیفه همکارانی که در حال آموزش هستند و کارمندان جدید است که این فرآیند را به همراه کارهای روزمره‌شان انجام دهند. در این شرایط، به خصوص مهم است که کارمندان جدید برای پرسیدن سؤالات راحت باشند، زیرا این ممکن است تنها راهی باشد که می‌توانند با همکاران خود ارتباط برقرار کرده و از آن‌ها بیاموزند.

«من از افراد سؤال می‌پرسیدم. فکر می‌کنم افراد معمولاً بسیار خوشحالند که درباره کارشان صحبت کنند و توضیح دهند و به این ترتیب من بسیاری از چیزهایی که باید می‌دانستم را یاد گرفتم، فقط با صحبت کردن با همکاران و پرسیدن از آن‌ها: «شما چه کاری انجام می‌دهید و چرا، و این چه معنی‌ای دارد؟» و سعی کردن برای درک کمی از آنچه در حال انجام است. دوره‌ای به عنوان آموزش وجود نداشت. من حس می‌کردم که وظیفه پرسیدن سؤالات بر عهده خودم است.»

در نظر گرفتن **منحنی‌های یادگیری مختلف** مربوط به دانش و مهارت‌هایی که باید یاد گرفته شوند ضروری است. برخی دانش‌ها ممکن است در

مراحل اولیه فرآیند آموزشی به دست آید، اما برخی دانش و مهارت‌ها زمان بیشتری برای یادگیری و توسعه می‌طلبند. بنابراین، مهم است که ابتدا بر **یادگیری نحوه هدایت دانش** تمرکز کنید، که بعداً توسعه دانش عمیق را آسان‌تر می‌کند. برای نمونه، ممکن است برای یک تازه‌وارد زمانی طول بکشد تا درکی از پویایی گروه و نقش و مسئولیت‌های هر عضو از گروه و بخش کسب کند، اما گام اول در کسب کردن [گرفتن] این دانش، **معرفی او به همکارانش در ابتدای کار** است. این اقدام همچنین به تازه‌وارد نشان می‌دهد که برای پرسش‌های بعدی به کجا برود.

«در اولین روز کارم، مرا برای ملاقات با افراد بردند. و ما نه با همه، بلکه با افراد کلیدی آشنا شدیم که شاید شناختن آن‌ها مفید باشد. همکارم مرا به اطراف برد و چند نفر را به من معرفی کرد. اما فقط برای گفتن، «این چنین و چنان است، این همان کاری است که ما انجام می‌دهیم.»»

مثال مشابه دیگر، شامل **ارجاع افراد به مطالب مکتوب برای یادگیری بیشتر و مراجعات بعدی** است. یک سرپرست می‌تواند تازه‌واردان را به متون و اسناد مربوطه هدایت کند و آن‌ها را به منابع نوشتاری (کتب و اینترنت) ارجاع دهد، استانداردها، سیاست‌ها و رویه‌های سازمان را بررسی کند و همچنین به آن‌ها آموزش دهد که چگونه اطلاعات را در اسناد، پایگاه‌های داده، کاتالوگ‌ها و برگه‌دان‌ها جست‌وجو کنند.

در زمینه درک روش‌های دستی یا فنی مرتبط با منابع مجموعه، مراحل مختلفی از یادگیری وجود دارد. برای نمونه، بدون تجربه قبلی، مدتی زمان می‌برد تا بفهمید که چه میزان دقتی باید در استفاده و برخورد با منابع و تجهیزات مرتبط با صدا و تصویر یا فیلم داشته باشید. به همین دلیل، داشتن **دستورالعمل‌ها و رهنمودهای واضح** و کامل می‌تواند از ابتدا پایه‌ای قوی فراهم کند.

«می‌توانم بگویم که مرحله آموزش ورودی واقعاً پایه‌های کار را فراهم کرد، زیرا در درجه اول مربوط به رسیدگی به عکس‌ها بود. در آن مرحله، عکس‌ها

دیجیتالی نبودند. هرگونه پژوهش به معنای تماس با عکس‌ها بود، که به طور طبیعی وقتی توجه کنید که چقدر شکننده هستند، ایده خوبی نیست. وقتی با دست برمی‌دارید، احتمال آسیب دیدنشان زیاد است. بنابراین، دستورات خیلی دقیقی به من داده شد که چگونه با آن‌ها کار کنم.»

ترتیب معرفی موارد نیز در فرآیند آشنایی، نقش ایفا می‌کند. یکی از مصاحبه‌شوندگان بر اهمیت شروع با یک معرفی کلی اشاره کرد. این معرفی می‌تواند با ساختار سازمان شروع شده و به سراغ مسئولیت‌های اعضای گروه برود، سپس به نقش بخش مورد نظر در سازمان و در آخر به معرفی مجموعه بپردازد. این امر باعث می‌شود تا تازه‌وارد با دیدی کلی از موضوعات آشنا شده، ارزش مجموعه و فعالیت‌های کاری را درک کند و برای آن‌ها آسان‌تر است که قبل از ورود به جزئیات کار در مرحله دوم، با کسی که در ابتدا قابل توجه‌ترین دستاوردها را توضیح می‌دهد، ایده‌ای از آنچه مجموعه مستلزم آن است به دست آورند.

بعضی انواع دانش می‌توانند با استفاده از اسناد پشتیبانی شوند. برای نمونه، برای توضیح فرآیند کار و جریان کاری که یک کارمند جدید درگیر آن خواهد شد، می‌توان از اسناد استفاده کرد. همچنین برای اطلاعات عملی و اداری نیز می‌توان آن‌ها را مستند کرده و به عنوان یک منبع مرجع برای تمام کارمندان جدید استفاده کرد.

فرآیند آموزش اغلب ترکیبی از روش‌های ترکیبی است. برای نمونه، برخی از وظایف نیازمند ترکیبی از آموزش و یادگیری خودکار و تمرین هستند. در حالی که ممکن است سرپرست مقدمه‌ای ارائه دهد و در انجام وظایف هدایت کند، اما تکمیل و توسعه مهارت‌های هر دانشجو از طریق تجربه و تمرین به عهده خود دانشجو است.

«یک نوع راهنمایی و تمرین عملی هم وجود داشت. و هر چه بیشتر این کار را انجام می‌دادید، مهارت‌هایتان بهتر می‌شد.»

در طول فرآیند آموزشی، روش‌های دیگری نیز وجود دارند که می‌تواند در پیشبرد این فرآیند کمک کند. برای نمونه، تشویق همکاران جدید به اندیشیدن آگاهانه دربارهٔ اشتباهات و سازماندهی بازخورد می‌تواند به بهبود دانش و مهارت‌ها کمک کند. ابزار مفید دیگر، نوشتن یادداشت است. یکی از همکاران تأکید کرده بود که تشویق کردن فرد جدید به یادداشت برداری و مستند کردن گام‌های اولیه و آنچه در این مراحل آموخته‌اند، بسیار حائز اهمیت است.

«در دو هفته اول، من خیلی با آن‌ها می‌نشینم تا در تمام مراحل مختلف راهنمایی‌شان کنم. تشویقشان می‌کنم که یادداشت برداری کنند، امیدوارم اگر یک بار به آن‌ها نشان دهم که چگونه کاری را انجام دهند، آن را یادداشت و نکات را رعایت کنند.»

یادداشت‌ها می‌توانند برای مراجعه در آینده استفاده شوند و حتی ممکن است برای دیگران در مستندسازی دانشی که قبلاً ثبت نشده بسیار مفید باشند. برای نمونه، یکی از همکاران به یاد داشت که یک خاطره‌نویسی با اطلاعاتی دربارهٔ مجموعه‌ها را از اوایل کار در یک سازمان نگه داشته است. این خاطرات هنوز هم برای یافتن اطلاعاتی که به صورت شفاهی از همکاران منتقل شده است، استفاده می‌شود.

مری‌گری

اهمیت مری‌گری به عنوان یک روش برای انتقال دانش از همکاران باتجربه به همکاران کم‌تجربه، به طور مداوم در طول مصاحبه‌ها مورد توجه قرار گرفت. افراد مصاحبه‌شونده، مری‌گری را به عنوان شخصی توصیف کردند که نه تنها به طور رسمی یک کارآموز را معرفی و بر او نظارت می‌کند، بلکه فراتر از مسئولیت‌های فوری، تشویق، پشتیبانی و راهنمایی نیز ارائه می‌دهد.

«واقعیت این است که داشتن افرادی که به آن‌ها بتوانید مراجعه کنید، سؤالات خود را بپرسید و در حین کار از آن‌ها یاد بگیرید، بسیار ارزشمند است. به همین دلیل نیاز به افرادی دارید که با شما کار کنند، زیرا بخش زیادی از مربی‌گری فقط کار کردن با یک فرد است.»

«اگر می‌خواهید چیزی انجام دهید، او به شما فرصت می‌دهد. من اشاره کرده‌ام که دوست دارم بنویسم؛ دوست دارم کارهای مبتنی بر پژوهش بیشتری انجام دهم. برخی از مجموعه‌های فیلم هستند که واقعاً دوست دارم بر روی آن‌ها کار کنم. و همچنین من بسیار علاقه‌مند به معرفی هستم، واقعاً دوست دارم این حوزه را ترویج کنم. بنابراین، می‌خواهم بتوانم برای ارائه‌ها بروم و کاری که انجام می‌دهم و حوزه کاری و [نام سازمان] را ترویج کنم. پس خوش شانس بوده‌ام که در این زمینه نیز تشویق شده‌ام.»

«لذا، حضور در آنجا، توجه به شما و پشتیبانی از شما توسط آن افراد، افرادی که خواسته‌اند با شما کار کنند، کمک‌کننده بود. این‌ها نمونه‌های فعالیت افرادی بود که با علاقه‌مندی یا ارائه فرصت‌ها، به عنوان مربیان، دیگران را هدایت کردند.»

مربی می‌تواند نقش‌های مختلفی را ایفا کند. آن‌ها می‌توانند به پیشرفت **شغلی و حرفه‌ای** کمک کنند، به طور کلی محرک یادگیری و آموزش بیشتر باشند. همچنین می‌توانند به سؤالاتی در مورد مسائل پیچیده‌ای که در محل کار به وجود می‌آیند پاسخ دهند، افراد تازه‌وارد را به **حوزه وسیع‌تری مانند شبکه‌های حرفه‌ای و همکاران دیگر مؤسسات معرفی کنند** و دیدگاه‌های خود را در مورد کار به اشتراک بگذارند. مربی می‌تواند چیزی بیش از دانش را منتقل کند. آن‌ها همچنین می‌توانند چیزهای نامشهودی مانند اشتیاق، علاقه و ارزش را منتقل کنند.

«و او تصمیم گرفت واقعاً چیزهای زیادی در مورد روش خود به ما بیاموزد زیرا می‌خواست فلسفه‌اش به عنوان یک مرمت‌کننده در ذهن برخی از دانشجویان باقی بماند.»

«همکارانم و سایر آرشیوداران را از مؤسسات خواهر دیگر به انجمن‌های بین‌المللی که در آن مشغول بودم معرفی کردم. برای نمونه، به‌عنوان یک عضو انفرادی در یاسا^۱ ثبت‌نام کردم و در نهایت مدیرم را متقاعد کردم که به سایر همکارانم اجازه ملحق شدن بدهد.»

به‌طور معمول، مربی کسی است که به صورت طولانی مدت راهنمایی می‌کند. مربیان می‌توانند بخشی از همان مؤسسه یا خارج از آن باشند. مورد دوم می‌تواند شامل یک همکار بازنشسته، استاد سابق یا فردی از سازمانی دیگر باشد.

«دو مربی غیررسمی داشتم. این یک برنامه رسمی نبود. رابطه ابتدا از طریق راه‌اندازی این پروژه‌ها به صورت رسمی شروع شد، اما سپس ما رابطه‌ای را بنا کردیم که حتی تا به امروز ادامه دارد. این مانند یک رابطه مربی-شاگرد بسیار کلاسیک است که می‌توانستم حتی پس از انتقال به شغل اول خود با سؤالاتم به آن‌ها مراجعه کنم. و می‌دانید، یک فضای امن برای پرسیدن سؤالاتی که شاید به نظر بی‌فایده یا چیزی مشابه می‌آمد، بسیار، بسیار مهم بود. امور بسیاری هست که در دانشگاه و در برنامه کارشناسی ارشد یاد نمی‌گیرید وقتی پروژه‌های خودتان را شروع می‌کنید، اینکه کسی وجود داشته باشد که بتوانید درباره مواردی برای مشاوره به او مراجعه کنید واقعاً مهم است.»

مربی‌گری اغلب ماهیت غیررسمی دارد و با ارتباط غیرمنقولی بین مربی و شاگرد مشخص می‌شود. افراد می‌توانند به‌طور طبیعی نقش مربی را پذیرفته و خود را به صورت صریح به عنوان چنین شخصی معرفی نکنند، در حالی که شاگردان می‌توانند از افراد راهنمایی بجویند بدون اینکه به صورت صریح این رابطه را به عنوان مربی-شاگرد ببینند. اما مربی‌گری همچنین می‌تواند به صورت رسمی برنامه‌ریزی شود. همکاری که در یک نهاد دیداری شنیداری بزرگ کار می‌کند، مثال یک برنامه رسمی مربی‌گری متقابل را آورد که برای ترویج رشد حرفه‌ای و اشتراک‌گذاری دانش بین همکاران بخش‌های مختلف برگزار شد. این برنامه برای همه اعضای سازمان باز بود.

1. IASA: International Association of Sound and Audiovisual Archives

«وقتی اولین بار رسیدم، یک برنامه مربی‌گری انجام دادم. اصولاً به عنوان یک شاگرد ثبت نام کردم چون فکر کردم، خوب، تا وقتی که اینجا هستم، بهتر است هر چیزی که می‌توانم یاد بگیرم.»

شرکت‌کنندگان می‌توانستند به عنوان مربی یا شاگرد ثبت نام کنند و باید یک فرم با اطلاعات شخصی، عنوان شغلی، علاقه‌های یادگیری و حوزه‌های تخصصی خود پر کنند. سپس هماهنگ‌کننده اختصاصی افراد را بر اساس ترجیحاتشان جور می‌کرد. جلسات مربی-شاگرد، در فواصل زمانی تعیین شده توسط مربی و شاگرد، به صورت دوره‌ای برگزار می‌شدند. در مثال زیر، شاگرد یک مجموعه سؤالات را برای جلسات خود آماده می‌کرد.

«ما فقط یک ساعت و نیم را برنامه‌ریزی می‌کنیم و معمولاً یک فنجان قهوه می‌نوشیم. و من برنامه‌ای کامل از سؤالات دارم. معمولاً کمی آماده می‌شوم و فقط گپ می‌زنیم و دربارهٔ مسائل صحبت می‌کنیم.»

همانطور که این مثال نشان می‌دهد، برنامه مربی‌گری ساختارمند برای سازمان‌های بزرگی مناسب است که کارکنان ممکن است با یکدیگر و همچنین با کار بخش‌های دیگر آشنا نباشند. جورکردن مربی و شاگرد از حوزه‌های مختلف کاری، این امکان را به افراد می‌دهد تا فراتر از مسئولیت‌های فوری خود نگاه کنند، بخش‌های ناآشنا را بررسی کنند و بینشی در مورد دیگر حوزه‌های کاری کسب کنند که می‌تواند به درک کامل‌تری از سازمان منجر شود. با اینکه اجازه می‌دهد تا آن‌ها دید کلی‌تری از موقعیت را داشته باشند، می‌توانند بهتر درک کنند که چگونه کارشان به کل سازمان مربوط می‌شود.

«ما دربارهٔ مفهوم حفاظت در زمینهٔ آرشوها و نحوهٔ انجام حفاظت و رویکرد [نام سازمان] نه تنها به مرمت‌ها، بلکه چیزهایی که سپس در جشنواره‌ها و جاهای دیگر ارائه می‌دهند، گفت‌وگوهای فراوانی داشتیم. پس مطالب بسیار متنوعی بود. اما فکر می‌کنم که این تأثیر بزرگی بر مهارت‌ها، تجربه و همچنین دانش من داشت.»

برنامهٔ مربی‌گری مانند آنچه که اینجا توصیف شده است، می‌تواند **ارتباطات قوی بین همکاران** را تقویت کند و می‌تواند پس از پایان رسمی برنامهٔ مربی‌گری و خارج از ضابطه، همچنان مفید باقی بماند.

«توانستم رابطهٔ بسیار خوبی با او برقرار کنم. و با وجود اینکه برنامهٔ مربی‌گری به پایان رسیده است، او هنوز به طور غیررسمی مربی من است، و از طریق این رابطه فرصت‌های زیادی به دست آوردم که به غیر از این ممکن نبود.»

جلسات منظم برای اشتراک‌گذاری دانش

«من از دانش تمام کارکنان آرشو از طریق بحث‌ها و گفت‌وگوها بهره می‌برم. ما معمولاً یک جلسه هفتگی داریم تا دربارهٔ اقدامات لازم در پروژه‌ها و درخواست‌های رسیده بحث کنیم و دربارهٔ مدیریت عمومی آرشو صحبت کنیم.»

جلسات، یکی از روش‌های متداول برای اشتراک‌گذاری دانش هستند و اگر به عنوان فرصت‌های به اشتراک‌گذاری دانش به طور **آگاهانه شناخته شوند**، می‌توانند بیشتر و با مزیت استفاده شوند. جلسات معمولاً برای بحث در مورد‌های متنوعی که نیاز به توجه دارند و مربوط به کار روزانه در آرشوهای دیداری شنیدرای است، برگزار می‌شوند. گاهی این جلسات فقط زمانی اتفاق می‌افتد که یک وضعیت اضطراری برای بحث وجود دارد. در حالی که گاهی اوقات ممکن است این‌گونه جلسات برای برخورد با مسائل فوری لازم باشند، اما ساختار و پیوستگی مورد نیاز برای ایجاد **حس روال** در اشتراک‌گذاری دانش را ندارند. یکی از راه‌حل‌های ممکن برگزاری جلسات منظم است که به عنوان **بخش ثابتی از برنامه زمانی هر عضو گروه** محسوب شود. در بسیاری از آرشوها، همکاران هفته‌ای یک بار برای **اشتراک‌گذاری به روزرسانی‌های مختصر در کارهای اخیر خود** دیدار و دربارهٔ مسائل مربوطه بحث می‌کنند. همانطور که گفته شد، به نوبت

نگه داشتن صورتجلسات جلسه و به اشتراک گذاشتن آن با کل گروه می‌تواند راه مفیدی برای درگیر نگه داشتن همه افراد باشد، حتی اگر نمی‌توانند در جلسه شرکت کنند.

این جلسات روش مفیدی برای اشتراک‌گذاری دانش سازمانی و دانش فعالیت‌های حفاظت با همکاران در همان بخش و بین بخش‌ها هستند. با حضور منظم در جلسات، کارکنان بینشی درباره فعالیت‌های دائمی همکاران در بخش‌های دیگر کسب می‌کنند و تصویر بزرگتری از آن چیزی که در سازمانشان در حال رخ دادن است، به دست می‌آورند.

«یکی از چیزهایی که ما دوست داریم با انجام تمام این وظایف و شغل‌های مختلف، این است که همه به کار با محتوای مجموعه‌ها برسند. کار کردن با پایگاه داده و با برخی از زیرمجموعه‌ها و کسب دانش درباره این مجموعه‌ها. و در همان زمان هم چگونه این اطلاعات را با دیگران به اشتراک بگذاریم و آن را برای خود نگه نداریم، بلکه لحظاتی را برای ارائه داشته باشیم... منظورم این است که ما این کار را با این جلسات چهارشنبه، تا حدودی انجام می‌دهیم. اما هنوز می‌تواند خیلی بهتر شود، چگونه واقعاً اطلاعاتی که روی آن‌ها کار می‌کنیم را به اشتراک بگذاریم، به نحوی که دیگران هم گوش دهند و واقعاً ایده بگیرند.»

علاوه بر این، این جلسات به عنوان سکوی مشترک برای ایده‌پردازی گروهی عمل می‌کنند و بحث درباره چالش‌ها و راه‌حل‌های مرتبط با پروژه را ترویج می‌دهند. جلسات همچنین یک راه برای ملاقات با همکارانی است که ممکن است فرصت‌های محدودی برای ارتباط غیررسمی روزانه داشته باشند زیرا در بخش‌ها و مکان‌های مختلف کار می‌کنند.

برای حفظ قابل مدیریت بودن جلسات و جلوگیری از اتلاف وقت، لازم است جلسات به طور مؤثر برگزار شود، باید به طور مؤثر برگزار شوند. برای نمونه، در سازمانی با تقریباً بیست کارمند، فقط یک نماینده از هر بخش نیاز است که در جلسه حضور یابد تا فعالیت‌های بخش خود را معرفی کند. در

مقابل، در سازمان‌های بزرگتر، جلسات هفتگی در هر بخش برگزار می‌شود و این امکان را به همه می‌دهد تا به روزرسانی‌های فردی خود را به اشتراک بگذارند. چنین جلساتی **نباید وقت زیادی بگیرند** تا بتوانند به راحتی در **روال روزانه افراد ادغام شوند**.

«بله، اما فکر می‌کنم که این وقتی است که ارزش صرف شدن دارد، صادقانه بگویم. جلسات هفتگی ما طولانی نیستند، حداکثر بیست، سی دقیقه هستند، چیزی شبیه به این. خب، اگر افراد دیگر هم با ما باشند و یک ساعت طول بکشد، فکر می‌کنم یک ساعت در هفته کافی باشد. یا شاید هر دو هفته یکبار همه ما بتوانیم دور هم جمع شویم.»

جلسات، سکویی برای **اشتراک‌گذاری دانش اطلاعاتی و به‌روزرسانی‌ها** هستند. اما چنین جلساتی الزاماً برای **به اشتراک‌گذاری دانش جامع و تخصصی که نیازمند تلاش‌های متمرکز و مقدار قابل توجهی از زمان است**، مناسب نیستند. در چنین مواردی ممکن است رویکردهای جایگزینی مانند بحث‌های متمرکز، پروژه‌های همکاری و یا جلسات آموزشی مناسب‌تر باشند.

معرفی ارائه‌های داخلی

چندین امکان مختلف برای چگونگی یکپارچه‌سازی سخنرانی‌ها یا ارائه‌ها در محل کار وجود دارد. این‌ها می‌توانند به منظور به اشتراک‌گذاری تخصص یا ارائه بینش در پروژه‌ها و جریان کاری توسط همکاران برای همکاران برگزار شوند. مثال اینجا «سمینار ظهرانه» است. در این وضعیت، همکاران **یکبار در ماه در طول استراحت ناهار خود جمع می‌شوند** تا به مدت یک ساعت به [صحبت‌های] یکی از همکارانشان گوش کنند که در یک موضوع خاص، بینش‌های خود را به اشتراک می‌گذارد. همچنین می‌توان همکاران مهمان از سایر مؤسسات را دعوت کرد تا در این سمینارهای ظهرانه، **موضوعات مورد علاقه خود را ارائه دهند**.

«این پست برای مدیریت گروه‌هایی که تجهیزات را نگهداری می‌کنند ایجاد شد. اما همچنین برای تشویق به انتقال دانش بیشتر و به اشتراک‌گذاری انگیزه، تجربه و تخصص بین افرادی است که در اینجا کار می‌کنند. بنابراین، ما سمینارهای ظهرانه را بین خود برگزار کردیم، و این برای افراد فرصتی عالی بود تا دربارهٔ موضوعاتی که برایشان جالب است یا هر موضوعی که فکر می‌کردند می‌تواند برای دیگرانی که در مرکز حفاظت کار می‌کنند جالب باشد، صحبت کنند. [...] اغلب به مراتب، ما افرادی را از دیدگاه‌های دیگر نیز به عنوان مهمان دعوت می‌کنیم تا ارائه‌های متفاوت و منحصر به فردی داشته باشند.»

یک مثال دیگر شامل کلاس‌هایی منظم به مدت سه ساعت است که توسط و برای همکاران برگزار می‌شود، جایی که همکاران فرصت دارند در طولانی‌ترین زمان ممکن دربارهٔ بینش‌ها یا پروژه‌هایشان صحبت کنند.

«ما شروع به برگزاری این دوره‌های داخلی سه ساعته کردیم، جایی که کسی دانش خود را به اشتراک می‌گذاشت یا یک جریان کاری را که در حال کار بر روی آن بود، به عنوان راهی برای داشتن گفت‌وگوی گسترده‌تر با همکاران دیگر نشان می‌داد.»

«هر هفته، یک نفر یا یک گروه از افراد دربارهٔ موضوعی صحبت می‌کردند. ممکن بود این موضوع چیزی باشد که خودشان دربارهٔ آن اطلاعات زیادی داشتند. برای نمونه، همکاری داشتیم که مجموعهٔ تجهیزات را مطالعه می‌کرد و سپس برای همکارانش یک سخنرانی دربارهٔ مجموعهٔ تجهیزات برگزار می‌کرد.»

جلسات اختصاصی می‌توانند چندین هدف داشته باشند. اولاً، آن‌ها امکانی فراهم می‌کنند تا فهم بهتری از فعالیت‌های بخش‌های دیگر کسب شود؛ برای نمونه، یکی از همکاران به مزایای یادگیری فرآیندهای آرشیو در مجموعهٔ پوستر اشاره می‌کند که قبلاً با آن آشنا نبودند. ثانیاً، دعوت همکاران از مؤسسات دیگر برای مشارکت، نگرش و فرصتی برای مقایسهٔ روش‌های کاری خود با کارگاه‌های آرشیوی دیگر فراهم می‌کند. و سوماً،

چنین جلساتی فرصت‌هایی برای بحث بین همکاران و کشف دیدگاه‌ها و رویکردهای جایگزین به همراه می‌آورند. در یک مثال، ارائه‌ای در خصوص انتخاب موارد برای دیجیتال‌سازی، بحثی بین همکاران نسل‌های مختلف با تخصص‌های فناوری متفاوت به وجود آورد. این تبادل دیدگاه‌ها می‌تواند در فهم بهتر روش‌های دیجیتال‌سازی کمک‌کننده باشد.

«بحث بسیار جذابی بود. ما دربارهٔ این صحبت کردیم که آیا بهتر است نسخهٔ پزتیو تکراری را دیجیتال‌سازی کرد یا نگاتیو. کارمندان سنین بالاتر هم واقعاً می‌خواستند دربارهٔ این موضوع صحبت کنند. چرا که آن‌ها می‌دانستند نسبت‌های ابعادی برای فیلم چگونه بود، چگونه به نظر می‌رسیدند یا نسل‌های چاپ چگونه بودند. آن‌ها گفت‌وگوی مختصری را دربارهٔ اینکه چگونه در گذشته تصمیم‌هایی می‌گرفتند و غیره شروع کردند.»

در مثالی دیگر، یک سازمان به رویکردی متفاوت پرداخت. به جای برنامه‌ریزی منظم زمانی برای ارائه‌ها، دو روز کامل را برای ارائه‌های داخلی اختصاص دادند، طی این دو روز هر کارمند تشویق می‌شد که کار خود را با همکاران به اشتراک بگذارد. این فرمت، اشتراک‌گذاری دانش و همکاری درون سازمانی را تشویق می‌کند.

«نه تنها هر بخش، بلکه هر فرد باید خود را معرفی کند. ما در سینما بودیم و باید خود را معرفی کرده و خلاصه بگوییم چه کار می‌کنیم. کدام وظایف شما هستند و این چه معنایی دارد؟ و با وجود اینکه روزی بسیار خسته‌کننده بود، چون تعداد ما کم نبود، بسیار پربار و روشن‌کننده بود.»

برگزاری و حفظ این ارائه‌ها، سخنرانی‌ها و کلاس‌ها چالش‌برانگیز است. آن‌ها باید به صورت دوره‌ای تکرار شوند تا با جریان کاری و پروژه‌های بخش‌های دیگر همگام شوند، زیرا که کار و پروژه‌ها با گذر زمان تغییر می‌کنند و همچنین همکارانی از سازمان خارج می‌شوند و تازه‌واردان وارد می‌شوند.

«در سازمان ما، تغییرات در افراد به قدری زیاد است که [این اطلاعات] با این سرعت تغییر، دیگر دقیق نیست. بخش‌ها، تمرکز یا نحوهٔ کار بر روی

یک موضوع تغییر می‌کند. اگر دقیقاً نشان دهید که وقتی روی یک پروژه کار می‌کردید چه کارهایی انجام دادید، البته ممکن است پس از نیمه سال، این دیگر همان کاری که در حال انجام آن هستید، نباشد.»

اینگونه ارائه‌های داخلی نیز نیازمند سازماندهی و برنامه‌ریزی هستند که کسی یا گروهی از همکاران باید مسئولیت آن را بر عهده بگیرند. جلب حمایت مدیریت ضروری است زیرا این فعالیت‌ها در ساعت کاری انجام می‌شود.

ایجاد مستندات گروهی

چندین مصاحبه‌شونده بر اهمیت ثبت جریان‌های کاری در سازمان‌های خود تأکید کردند. ابتکار برای ثبت جریان‌های کاری ممکن است توسط همکاران به صورت فردی یا نتیجه تلاش گروهی باشد. برخی از همکاران وظیفه ثبت جریان‌های کاری را به صورت فردی بر عهده گرفته‌اند که اغلب تحت تأثیر امکان ترک موقعیت شغلی‌شان بوده است. در مقابل، در برخی سازمان‌ها، ایجاد مستندات جریان کاری به یک تلاش همکارانه تبدیل شده است که شامل مشارکت فعال تمام اعضای تیم می‌شود.

«همه کارکنان همزمان متوجه مشکل شدند، بنابراین پیشنهادی برای این موضوع وجود داشت. «خب، واقعاً نیاز داریم چیزها را یادداشت کنیم.» از آنجا که به دلیل فقدان مستندسازی با مشکلات زیادی روبه‌رو شده بودیم، همه اراده و نیت خوبی برای انجام این کار به صورت گروهی داشتند.»

در یک مثال، همکاران با شناسایی نیازهای مستندسازی در سازمان خود، ابتکار عملی را آغاز کردند و پلتفرم مستندسازی مشارکتی مناسبی را یافتند. در این مورد، یک ویکی را در نظر گرفتند. سپس پلتفرم انتخابی را روی یک سرور اختصاصی تنظیم کردند و یک ساختار اولیه ویکی یا فهرست را پیکربندی کردند تا با موضوعاتی که باید پوشش داده شوند مطابقت داشته باشد. در مرحله بعد، به اعضای تیم اجازه دسترسی، مدیریت و

ویرایش صفحات ویکی داده شد. سپس به هر یک از اعضای تیم مسئولیت مستندسازی گردش کار، استانداردها، خط مشی ها و سایر اطلاعاتی که می توانست به عنوان مرجع برای انجام فعالیت ها مورد استفاده قرار گیرد داده شد. ایشان می توانستند آزادانه ساختار و طول متن خود را تعیین کنند.

«یکی از چیزهایی که مؤثر بود این است که فرمت ثابتی برای نوشتن آن [مستندسازی جریان کاری] وجود نداشت و این باعث شد که شروع کردن آن آسان باشد. یکی از نکات مثبت آن بود که فرمت باز بود و تنها چند راهنما برای کمک به روشن شدن آن وجود داشت. می توانید آن را ساده نگه دارید یا گسترش دهید. هیچ محدودیتی برای تعداد کلمات وجود ندارد. همچنین می توانید از تصاویر استفاده کنید.»

برای اطمینان از وضوح و سازگاری، از همکاران خواسته شده بود که مشارکت های یکدیگر را بررسی کنند تا اطلاعات برای همه قابل فهم باشد. علاوه بر این، همکاران تشویق شده بودند که بخش هایی از مستندات مشارکت کرده اند را به طور منظم به روزرسانی و بازنگری کنند. در این مثال، گروه هنوز به دنبال راهی برای اطمینان از این است که مستندات قدیمی نشوند و باور دارند که برگزاری جلسات سالانه با تمرکز بر بازبینی گروهی مستندات، می تواند رویکردی مفید برای رسیدگی به مشکل اسناد قدیمی باشد.

«لازم است هر تابستان افراد دور هم جمع شوند و بررسی کنند: آیا هنوز همینطور کار می کنیم؟ آیا می توانیم بهبودی ایجاد کنیم؟ نیاز نیست که تعداد زیادی از افراد در این کار مشغول باشند، فقط چهار یا پنج نفر هستند. این امر قابل انجام است، و اگر هر سال این کار انجام شود، هیچ بازسازی اساسی ای نیاز نیست.»

این تلاش ها منجر به مستندسازی جامع تمام جریان های کاری شد که از طریق یک پلتفرم داخلی ویکی قابل دسترسی هستند و در حال حاضر

مخزنی مرکزی از عمده‌ترین دانش‌های سازمانی را در اختیار دارد، اما ممکن است با دانش‌های فنی و مجموعه‌ها نیز پیوند داشته باشند.

همکاران تشویق شده‌اند تا به دلایل مختلف، فرآیندها و سیاست‌های خود را مستند کنند. [این روش] نخست به افراد امکان می‌دهد تا **روش‌های خود را بیان کرده و آن‌ها را بنویسند**. در زمان نیاز، این مستندات می‌تواند به عنوان نقطه مرجع ارزشمندی استفاده شود.

«[اسناد مربوط به] مدیریت بسیار ابتدایی فیلم و نحوه انجام کارها در اینجا است. من فکر می‌کنم این روش کاملاً خوبی برای انجام آن است... این کمک‌کننده است زیرا آن را یادداشت می‌کنم و به خاطر می‌آورم، یا اگر آن را به خاطر نمی‌آورم، می‌توانم دوباره آن را جست‌وجو کنم.»

دوم، با ثبت جریان‌های کاری، همکاران می‌توانند **راهنمایی برای همکاران خود فراهم کنند** و اطمینان حاصل کنند که **فرآیندها در غیاب آن‌ها ادامه می‌یابد**. این عمل تضمین می‌کند که همه افراد سازمان فرآیندها و روش‌های استاندارد را که باید پیروی شود، می‌فهمند.

«این به نحوی بسیار مفید بود. فقط به اشتراک گذاشتن فرآیندها بین یکدیگر. من کار ارسال را انجام می‌دهم و دو نفر دیگر هم بلدند چگونه ارسال کنند. [وقتی] که مرخصی می‌روم، آن‌ها مجبور به انجام می‌شوند. حالا که [فرآیند ارسال] را به یک سند گام به گام تقسیم کرده‌ام، بسیار مفیدتر است. مثلاً اینکه چگونه از نرم‌افزار UPS برای نیازهای ما استفاده می‌شود. این همان راهنمایی است که سعی می‌کنم در ارسال‌هایم رعایت کنم، مانند رد کردن جعبه‌ها، یا نوشتن شماره پیگیری در عطف، یا این که چگونه ارسال می‌کنم. سعی کردم دلیل و روش انجام کارهای مختلف را توضیح دهم.»

سوم، این به کارمندان کمک می‌کند تا در دانش سازمانی پیمایش کنند، **مسئولیت‌های همکاران دیگر را درک کنند** و بفهمند که برای دانش فنی و/یا مجموعه‌های داده‌ای داخل یک گروه، باید به کدام شخص مراجعه کرد.

«یک ویکی داخلی به عنوان پایگاه دانش ایجاد کرده‌ایم. تا همه بخش‌ها مکانی برای ثبت فرآیندهایی داشته باشند [به گونه‌ای که] هم شفاف باشد و هم برای افرادی که به مؤسسه می‌آیند یا افرادی که از قبل در آنجا کار می‌کنند قابل فهم باشد. اما لزوماً [مسئولیت‌های همکاران را نمی‌شناسند]. برای نمونه، هر روز اتفاق نمی‌افتد که به تماشای محتوایی که فقط در یک ویدئو VHS ضبط شده نیاز داشته باشید. خوب، پس چه کار می‌کنید؟ بهتر است به ویکی مراجعه کنید، جست‌وجوی (VHS) را انجام دهید و بیاموزید که باید از چه کسی بپرسید.»

چهارم، جریان‌های کاری مستند، زمانی که نقش‌های اعضای گروه مشخص می‌شوند، اعضای جدید به نقش‌هایشان معرفی می‌شوند، به عنوان منبعی ارزشمند و همچنین به عنوان یک منبع اطلاعات عمومی که افراد در هنگام جهت‌یابی در محیط کاری جدید نیاز خواهند داشت، ایفای نقش می‌کنند.

علاوه بر این، مستندات می‌توانند مرجع مفیدی برای نسل‌های آینده باشند و بینشی از فرآیندهای گذشته ارائه دهند، اما تنها در صورتی که تلاشی آگاهانه برای آرشیوکردن نسخه‌های مختلف این اسناد ایجاد شده در مقاطع زمانی مختلف، از جمله نسخه‌هایی که قدیمی شده‌اند، انجام شود. یکی از راه‌های انجام این کار، پیاده‌سازی یک سیستم پشتیبان خودکار و آرشیو است تا اطمینان حاصل شود که اسناد به طور خودکار در فواصل زمانی منظم دریافت و برای طولانی مدت نگهداری می‌شوند.

سازماندهی نمایش‌های جمعی

«افراد چیزی را که دیده بودند و خوب یا خنده‌دار یا به هر نحو دیگری قابل توجه بود را می‌آوردند و ما با هم آن را تماشا می‌کردیم.»

نمایش فیلم‌های داخلی راهی برای توسعه و به اشتراک‌گذاری دانش

مجموعه‌سازی و ایجاد فرصتی برای تعامل میان همکاران است. برای نمونه، نمایش فیلم‌ها یک‌بار در ماه در زمان شامگاه در سینمای آرشیو برگزار می‌شود و تقریباً یک ساعت و نیم طول می‌کشد. هر بار، یک بخش مختلف دعوت می‌شود که برنامه‌ای پیشنهادی ارائه دهد؛ برنامه‌ای که ممکن است شامل یک یا چند فیلم از مجموعه‌ها باشد، اما همچنین فرصتی برای نمایش فیلم‌های دیگر نیز هست.

«در واقع همیشه یک بخش دیگر است که برنامه پخش شب را برگزار می‌کند و یک فیلم در آن انتخاب می‌شود.»

معیارهای انتخاب گسترده است، اما باید چیزی باشد که افراد آن را جالب و ارزشمند می‌دانند و به اشتراک‌گذاری آن را خوشایند می‌دانند. همکاری که فیلم را انتخاب کرده است، نمایش فیلم را معرفی کرده و دلایل نمایش این عنوان خاص را توضیح می‌دهد.

این شب‌ها فرصتی است برای تماشای فیلم‌ها از مجموعه‌ها و به اشتراک‌گذاری تجارب با مجموعه‌ها که در غیر این صورت ممکن است با همه همکاران به اشتراک گذاشته نشود یا به راحتی در دسترس آن‌ها نباشد. به این معنا که نمایش فیلم‌های گروهی راهی برای به اشتراک‌گذاری و توسعه دانش پیرامون مجموعه‌ها و همچنین راهی برای ارائه بینش در کار، تخصص و علاقه‌های همدیگر از طریق معرفی‌ها محسوب می‌شود.

«گاهی اوقات فقط اطلاعاتی درباره اتفاقاتی است که در مجموعه‌ای دیگر، در بخشی دیگر رخ می‌دهد.»

از طریق اشتراک‌گذاری مجموعه، نمایش‌های گروهی می‌توانند الهام‌بخش پژوهش‌ها، نمایش‌های عمومی یا سایر اشکال دسترسی باشند. علاوه بر این، این شب‌ها همکاران را از بخش‌های مختلفی که معمولاً به طور مستقیم با هم کار نمی‌کنند، یا حتی در مکان‌های کاملاً متفاوت فعالیت می‌کنند (همانطور که اغلب در بخش‌های نگهداری و آرشیوی اتفاق می‌افتد)، به یکدیگر نزدیک‌تر می‌کنند.

«این به عنوان یک رویداد تیم‌سازی بسیار خوب بود، چرا که همه ما متوجه شدیم که در زندگی روزمره هیچ‌گاه فیلمی از مجموعه نمی‌بینیم و حداقل یک ساعت و نیم در ماه را صرف تماشای محتوایی کردیم و فهمیدیم: (اوه، [این فیلم] اینجاست و همچنان جذاب است)، و این تجربه‌ای بسیار متفاوت بود.»

نمایش‌های گروهی همچنین می‌توانند برای شناسایی و توصیف مشترک منابع یا آیتم‌های مجموعه به کار گرفته شوند، زیرا می‌توانند از دانش چندین همکار بهره‌برند. این کار می‌تواند برای آیتم‌های دیگر مجموعه نیز انجام شود، همانطور که در مثالی از آرشیو دیگر نشان داده شده که نوعی از این رویداد برای هدف شناسایی اشیاء برگزار می‌شود. همکاران در طول دوره قرنطینه کوید-۱۹ در جلسات برخط حضور می‌یابند تا در مورد اشیاء مربوط به فیلم بحث و گفت‌وگو کنند. در این مثال، تمرکز بر جمع‌آوری اطلاعات در مورد هر دو شی و منشأ آن بود. همکاران با تجربه بیشتر از خاطرات خود استفاده می‌کنند و اطلاعاتی درباره تاریخ و منشأ اشیاء در مجموعه به اشتراک می‌گذارند. همکاران دیگر نیز می‌توانند پیوندند و شنونده باشند. این جلسات، مانند نمایش‌های گروهی فیلم، می‌توانند به عنوان یک روش برای اشتراک‌گذاری و توسعه دانش مجموعه‌سازی در گروه عمل کنند.

برنامه‌ریزی برای دوره همپوشانی

وقتی همکاری در حال خروج است، آرشیو دیداری شنیداری با خطر از دست دادن دانش ارزشمندی روبرو می‌شود. به منظور انتقال این دانش به جانشین، برخی سازمان‌ها مطمئن می‌شوند که یک دوره همپوشانی بین همکار بازنشسته و جانشینش وجود داشته باشد.

دوره همپوشانی امکان **انتقال دانش شخصی** را فراهم می‌سازد. این روش اجازه می‌دهد تا اشتراک‌گذاری دانش در طول زمان کار با هم، جایی که **سؤالات به طور طبیعی مطرح می‌شوند** و برای اشکال دانشی که تنها به صورت شفاهی قابل انتقال هستند یا مستند نشده‌اند، ضروری است.

«اطلاعات بسیاری وجود داشت که نوشته نشده بود و فقط از طریق صحبت با یکدیگر به اشتراک گذاشته می‌شد.»

فرآیندهای کاری می‌توانند مستندسازی و با جانشین به اشتراک گذاشته شوند، اما برای اطمینان از درک کامل معمولاً فقط مستندسازی کافی نیست، زیرا ممکن است مستندسازی نیاز به توضیحات اضافی داشته باشد و برخی فرآیندهای کاری نیاز به نشان دادن و توضیح شخصی داشته باشند. همچنین همپوشانی بین دو همکار در طولانی مدت مفید است، همانطور که در یک مثال نشان داده شد که دو همکار، در طول دوره همپوشانی رابطه خوبی را برقرار کردند و پس از اینکه یکی از آن‌ها از سازمان جدا شد، همچنان در ارتباط بودند، به این معنا که این فرد هنوز هم در دسترس است تا به سؤالات پاسخ دهد و اشتراک‌گذاری دانش ادامه یابد.

اگرچه مزایای همپوشانی به طور عمومی اقرار می‌شود، اما اغلب به دلیل کمبود منابع امکان‌پذیر نیست. بدیهی است که داشتن دو نفر در یک موقعیت کاری به طور همزمان نیازمند منابع زمانی و مالی است. هرچه این دوره کار کردن مشترک بیشتر و متمرکزتر باشد - دوره‌ای که زمانی برای پوشش جنبه‌های مختلف کار، مشاهده فرآیندهای کاری و ایجاد فضا برای بحث درباره اشتباهات و بازخورد وجود دارد - دانش منتقل شده بیشتر خواهد بود.

هنگام برنامه‌ریزی برای انتقال، مهم است به این موضوع آگاه باشیم و قبل از اینکه دیر شود، برای یک دوره همپوشانی برنامه‌ریزی کنیم. مدیریت در تشخیص و اجازه دادن [برای برگزاری] یک دوره همپوشانی، در شرایطی که خروج، به موقع اعلام شده است، نقش مهمی ایفا می‌کند. همچنین مدیر

می‌تواند مشوق همکاری باشد که قصد رفتن دارد تا متوجه دانش‌هایی باشد که برای جانشینش مفید است.

«می‌توانید برنامه‌ای تدوین کنید و از کارکنان بپرسید: (محدودهٔ بازنشستگی شما چیست؟) من فکر می‌کنم بعد باید بگویید: (شما باید نگاهی به انتقال این دانش بیندازید، زیرا واقعاً نمی‌خواهیم با رفتن شما، همهٔ آن را از دست بدهیم. پس، چه چیزهای کلیدی را می‌خواهید منتقل کنید؟) چیزهایی از این قبیل، نشستن با کارکنان و بررسی کار. این‌ها چیزهایی است که باید دربارهٔ آن‌ها اطلاعات داشته باشید، اینجا چیزهای مهمی هستند که باید بر روی آن‌ها تمرکز کنید.»

گام دوم، شناسایی اطلاعات حیاتی و حوزه‌های دانش و مهارت‌هایی است که نیاز به انتقال دارند. این گام می‌تواند تلاش همکارانه بین همکار خارج شونده و جانشینش باشد. هر دو می‌توانند دربارهٔ آنچه که می‌خواهند به اشتراک بگذارند، آنچه که می‌خواهند بدانند، و انتظارات خود از فرآیند تحویل دانش، ارتباط برقرار کنند. در یک مثال، همکاری که در حال آموزش جانشین خود بود، سیاهه‌ای از موضوعاتی که به نظرش قابل بحث بودند، تهیه کرد.

«او سیاهه‌ای پر از موارد، از موضوعاتی که ما باید دربارهٔ آن‌ها صحبت کنیم، داشت. برای نمونه، آزمایش اسید، مجموعهٔ فیلم‌های ویدئویی، برنامه دیجیتال سازی برای فیلم‌های ویدئویی و، در اصل، جایی که امور در حال حاضر قرار دارند و کجا باید در آینده برویم. در واقع، ما واقعاً این موضوع را خیلی دقیق پیگیری نکردیم. اما به مدت یک سال، هر هفته یا هر چند هفته یک بار، تمام صبح، من با او دربارهٔ تمام سؤالاتی که داشتم به گفت‌وگو می‌نشستم. و او دربارهٔ گذشته مجموعه با من گفت‌وگو می‌کرد.»

همچنین این مسئله که آیا فرصت کافی برای دو همکار وجود دارد تا در مورد سؤالات و مسائلی که در جریان کار روزانه خود با آن روبرو هستند گفت‌وگو کنند یا خیر نیز مهم است.

«اینکه او حوصله زیادی داشت و هر دو هفته یک روز صبح را به این موضوع اختصاص می‌داد تا من با سؤالات بیشتری برگردم و بگویم: «بخشید، اما می‌توانید به این موضوع نگاهی بیندازید؟ نمی‌توانم بفهمم چرا به عنوان نسخه اصلی آرشیوی علامت‌گذاری شده است، اما در واقع جای دیگری است که نباید باشد.» و شبیه این...»

در این مثال، جنبه مهم دیگری که ارزش ذکر کردن دارد، این است که جانشین یادگرفت چگونه در مستندات مجموعه جست‌وجو کند که سپس به صورت مستقل از آن استفاده کند. بررسی مستنداتی که از سوی پیشینیان باقی مانده است، کمک می‌کند، اما برای استفاده مفید و قابل دسترسی، لازم است منطق و ساختار آن را درک کنید. یکی از راه‌های بهبود دسترسی این است که بر روی مستنداتی کار کنید که توسط همکاری که در حال رفتن است تهیه شده و ساختار آن را درک کرده و بهبود بخشید.

جنبه‌های دیگری که باید در انتقال دانش مد نظر قرار گیرند، ارتباط با افراد مرتبط خارج از سازمان است (شبکه آرشیوی و دیداری شنیداری، روابط با افرادی که ارتباطی با آرشیو دارند). معرفی کردن و احتمالاً مرور مستنداتی که این ارتباطات را نشان می‌دهد، می‌تواند بسیار کمک کننده باشد.

همانطور که در فرآیند ورودی، یک فرد جدید می‌تواند با نگهداری یادداشت‌ها یا یک خاطره‌نویسی، مستندات شخصی خود را ایجاد کند. زمانی که فرد با سابقه، دیگر برای مشاوره در دسترس نباشد چنین مستنداتی می‌توانند منبع غنی اطلاعات باشند.

کسب دانش از طریق تاریخ شفاهی

همانطور که با چندین مثال نشان داده شده است، می‌توان از روش تاریخ شفاهی برای به دست آوردن دانش همکاران استفاده کرد. همکاران، از طریق مصاحبه، دانش همکاران سابق، کارمندان قدیمی با دانش منحصر

به فرد و تخصصی، و همکاران بازنشسته‌ای که ممکن است در غیر این صورت دانش ارزشمندی را پس از خروج با خود ببرند، مستند و حفاظت می‌کنند.

«وقتی افراد به مدت طولانی در مؤسسه‌ای کار می‌کنند، جزئی از آن مؤسسه می‌شوند. بنابراین فکر می‌کنم انجام تاریخ شفاهی بسیار احترام‌آمیز است، همچنین برای آرامش آن‌ها، مثل اینکه «خوب، می‌توانید استراحت کنید، آرام باشید، این دانش دیگر تنها با شما نیست.»»

تاریخ شفاهی می‌تواند برای به اشتراک‌گذاری دیدگاه‌ها و تجربیات شخصی افراد استفاده شود که اغلب از منابع رسمی نوشتاری کمتر قابل دسترسی هستند و از طریق روایت بهتر منتقل می‌شوند. چنین روایت‌ها ممکن است شامل داستان‌های شخصی درباره تاریخ سازمان و افرادی که در آنجا کار می‌کنند و تاریخ توسعه مجموعه‌ها باشند. همچنین از طریق گفت‌وگو ممکن است دانشی که پیش‌تر ضمنی بود استخراج شود. علاوه بر این، مصاحبه‌های تاریخ شفاهی می‌توانند احساسات و علاقه مصاحبه‌شوندگان را منتقل کنند، زیرا برخی احساسات اغلب از طریق کلام بهتر از نوشتار بیان می‌شوند.

«اغلب متوجه می‌شوم که وقتی افراد درباره حقوق صحبت می‌کنند، این موضوع محبوب من است. چون اطلاعات مربوط به حقوق به طور کلی در همه آرشیوها تقریباً بسیار ناقص است. می‌توانید بگویید «خوب، حالا این فرد حق دارد»، اما داستان‌های مربوط به آن بسیار جذاب‌تر هستند و واقعاً قطعه‌ای از تاریخ شفاهی هستند. اگر اکنون از سه نفر در [نام کشور] درباره یک صاحب حقوق خاص یا یک وکیل خاص بپرسید، هر کس داستان‌های متفاوتی درباره آن دارد.»

نیز، تاریخ شفاهی برای جمع‌آوری دانش مرتبط با مجموعه‌ای از افراد مانند سازندگان فیلم، اهداکنندگان و تکنسین‌ها که جزء سازمان نیستند، استفاده می‌شود. برای نمونه، مصاحبه با سازندگان فیلم می‌تواند برای ثبت فرآیند ساخت فیلم استفاده شود و مصاحبه با اهداکنندگان

مجموعه‌های فیلم‌های غیرحرفه‌ای، زندگینامه‌هایی را ارائه کرده که در **درک محتوا و زمینه‌ای** که این فیلم‌ها ساخته شده‌اند، مفید هستند. مصاحبه با تکنسین‌ها می‌تواند در **درک روش فناوری رسانه‌ای (منسوخ شده)** کمک کند^{۱۸}. آرشیوهای دیداری شنیداری داده‌های تاریخ شفاهی را بر اساس نیازها و انگیزه‌های خاص خود توسعه می‌دهند. برخی از مصاحبه‌شوندگان، مثال استفاده از تاریخ شفاهی را به عنوان روشی برای **انجام تحقیقات تاریخی** برای فهم بهتر مجموعه‌های خاص داده‌اند. در یک مثال دیگر، **برنامه تاریخ شفاهی** پس از درک این موضوع معرفی شد که **چند همکار با سابقه در حال نزدیک شدن به بازنشستگی هستند**. با تشخیص اهمیت دانش آن‌ها، سازمان تصمیم گرفت تا از تاریخ شفاهی برای ثبت بیشتر دانش‌ها استفاده کند. قدم اول، به دست آوردن دید کلی از دانش در معرض خطر و افرادی که باید مورد مصاحبه قرار گیرند بود: چه کسی چه دانشی دارد؟ ضرورت ثبت آن چقدر است؟ چه مدت با مجموعه کار کرده‌اند؟ آیا به بازنشستگی نزدیک هستند؟ این دید کلی منجر به تدوین برنامه اقدام شد که شامل برآورد هزینه، زمان بندی و تعیین تعداد افراد درگیر بود.

سازمان دیگری که به عنوان بخشی از این پروژه تحقیقاتی در مورد اشتراک‌گذاری دانش، مصاحبه‌هایی را شروع کرد، یک برنامه تاریخ شفاهی را توسعه داد که در آن کارکنان با همکاران خود از بخش‌های مختلف، مصاحبه می‌کردند. از طریق یک دعوتنامه عمومی، فرصتی برای مشارکت افراد از مناطق مختلف فراهم شد. با انتشار خبر در سازمان، همکاران بیشتری علاقه‌مندی خود را برای شرکت در مصاحبه نشان دادند و برای به اشتراک‌گذاری دانش خود اظهار تمایل کردند. این ابتکار به **برنامه تاریخ‌شناسی شفاهی چند بخشی** تحول یافت، که در آن مصاحبه‌ها با **همکاران مختلف در موقعیت‌ها و سطوح مختلف تجربه**، در بخش‌های مختلف انجام شدند.

«من فکر می‌کنم مصاحبه کردن با افراد رویه عالی است، چرا که همه واقعاً

۱۸. فعالیت AMIA (انجمن آرشیو‌داران تصاویر متحرک) در ثبت فناوری‌های در حال تغییر، رویکردهای مختلفی را نشان می‌دهد که از مصاحبه‌های تاریخ شفاهی برای ثبت اطلاعات و تجربیات مرتبط با فناوری استفاده می‌کنند.

عاشق کاری هستند که انجام می‌دهند بسیار خوشحال‌اند که درباره آن صحبت کنند.»

«واقعاً با افراد زیادی از همکاران آشنا شدم، و این کار باعث شد که با افرادی از بخش‌های دیگر صحبت کنم، به افراد مختلف نزدیک شدم و همچنین باعث شود بهتر آن‌ها را درک کنم و یا بفهمم که مشغول چه کاری هستند. مصاحبه‌ای با یکی از افراد در مجموعه‌های ویژه داشتم. و در [نام سازمان] حس می‌شود که [همه] کار خودشان را انجام می‌دهند. او درباره یک مجموعه ویژه از پوسترها صحبت کرد و توضیح داد که آن‌ها چه کارهایی انجام می‌دهند، از جمع‌آوری گرفته تا همه این موارد. و او کسی بود که هرگز با او صحبت نکرده بودم چون هیچ وقت نیازی به تعامل با او نداشتم، اما الان رابطه دوستانه‌ای داریم. بنابراین فکر می‌کنم ارتباطات من درون [نام سازمان] گسترده‌تر خواهد شد.»

در این مثال، کارکنان تمایل داشتند در مصاحبه‌ها شرکت کنند و برنامه تاریخ شفاهی حتی ارتباطات جدیدی را ایجاد کرد و به همکاران بینشی درباره کار یکدیگر داد. بر عکس این، یکی از مصاحبه‌شوندگان اشاره کرد که سازمانش با مشکلاتی در ترغیب برخی از افراد برای شرکت در برنامه تاریخ شفاهی مؤسسه روبرو شد، چرا که ابتدا مایل به شرکت نبودند. برای حل این مسئله، سازمان به شکل راهبردی، تاریخ شفاهی را به یک پروژه بزرگ مرتبط با سالگرد سازمان گره زد، که باعث شد همکاران با احساس افتخار در آن شرکت کنند و سبب شد به مشارکت ترغیب شوند.

مصاحبه‌کنندگان چند گام مختلف را برای آماده‌سازی مصاحبه توضیح دادند. گام اول، بحث در مورد سیاست حفظ حریم خصوصی با مصاحبه‌شونده بود و از او خواستند که یک سند رضایت آگاهانه را امضا کند. گام بعدی، انجام پژوهش در مورد مصاحبه‌شونده و کارهای او در سازمان، مشاوره با همکاران دیگر و مرور موارد مکتوب مانند انتشارات و خاطرات بود. «او خاطراتش را نوشته بود که واقعاً مفید بود. ما توانستیم از خاطراتش

اطلاعات بسیاری استخراج کنیم و از آن به عنوان مبنای سؤالات خود استفاده کنیم. او قبلاً بازنشسته شده بود، اما اشاره کرد که علاقه دارد به منظور انجام مصاحبه دوباره به کار برگردد.»

پس از جمع‌آوری اطلاعات کافی، پرسشنامه‌ای متناسب با دانشی که مصاحبه‌کننده قصد استخراج آن را داشت، برای هر شرکت‌کننده طراحی شد. در زمان طراحی پرسشنامه، توجه شد که به جای سؤالات کلی، از سؤالات متمرکز و مرتبط با یک موضوع خاص نتایج بهتری به دست می‌آید. همچنین، سؤالات باز، نه تنها سؤالات بله/خیر، بلکه پاسخ‌های تفصیلی و پراکنده را تشویق می‌کنند. در طول مصاحبه، مصاحبه‌گران الزاماً پرسشنامه را دنبال نمی‌کردند، بلکه آن را به عنوان راهنما استفاده می‌کردند. بر اهمیت ایجاد محیطی که در آن مصاحبه‌شونده احساس راحتی و امنیت کند نیز تأکید شد.

«[مهم است] در طول مصاحبه تا حد امکان باز و انعطاف‌پذیر باشید. البته، آن‌ها را وادار نمی‌کنم در مورد چیزهایی که نمی‌خواهند صحبت کنند. اما این بخشی از روش است. و سپس فکر می‌کنم باید خود را با آن شخص تطبیق دهید و به چیزی که می‌خواهد یا نمی‌خواهد درباره‌اش صحبت کند احترام بگذارید.»

برخی مشکلات مکرر در انجام مصاحبه وجود دارد. اولاً، برخی از افراد زمانی که ضبط روشن است تمایلی به بحث در مورد موضوعات خاص ندارند. این تمایل به ویژه زمانی آشکار می‌شود که از افراد در مورد جزئیات تاریخ سازمان و تجربه شخصی آن‌ها از دوران دشوار این تاریخ سؤال می‌شود. در چنین مواردی، مصاحبه‌شوندگان اغلب با ترس از پیامدهای احتمالی بیان دیدگاه‌های شخصی، پاسخ‌هایی را ارائه می‌دهند که به دیپلماسی گرایش دارند و نسخه‌هایی رسمی از رویدادها ارائه می‌دهند. دوم، موفقیت پروژه تاریخ شفاهی ممکن است به رابطه بین مصاحبه‌کننده و مصاحبه‌شونده بستگی داشته باشد. برخی از همکاران ممکن است فقط مایل به شرکت در بحث‌های تاریخ شفاهی با افراد خاص باشند و تمایل کمتری به شرکت با

دیگران داشته باشند. سوم، برخی از همکاران ممکن است برای مصاحبه در دسترس نباشند. برای نمونه، همکارانی که با شرایط بد [سازمان را] ترک کردند، بعید است به سازمان بازگردند و در فرآیند مصاحبه شرکت کنند.

سازمان‌ها روش‌های مختلفی برای **آرشیوکردن مصاحبه‌ها و دسترسی کارکنان به آن‌ها** دارند. برای نمونه، یک سازمان مصاحبه‌ها را هم به صورت ضبط صوتی و هم به صورت متنی ذخیره می‌کند. آن‌ها با **افزودن خلاصه‌های مختصری از مصاحبه‌ها به فهرست**، شامل نام مصاحبه‌شونده و موقعیت او در سازمان، امکان دسترسی را افزایش می‌دهند. دسترسی به این مصاحبه‌ها به توافقات حریم خصوصی با مصاحبه‌شوندگان بستگی دارد. سازمانی تصمیم گرفته است دسترسی به مصاحبه‌های کارکنان خود را برای مدت معینی محدود کند. مهم‌تر از همه، **همکاران باید از وجود تاریخ شفاهی آگاه باشند** تا بتوانند به آن‌ها دسترسی یابند.

«اما این تاریخ‌نگاری‌های شفاهی باید اکنون برای کارکنان قابل دسترسی باشند. و کارکنان باید تشویق شوند که برای یافتن آن‌ها جست‌وجو کنند. و واقعاً آن‌ها به این شکل قرار داده نشده‌اند. یک فهرست وجود خواهد داشت. کارمند چگونه باید بداند که کجا را جست‌وجو کند یا از چه کسی درباره‌ی چه چیزی بپرسد؟ بنابراین باید نوعی سازوکار دسترسی، راهنمایی، چیزی تنظیم شود تا آن تاریخ شفاهی در دسترس افراد قرار گیرد و سپس کارکنان تشویق شوند که به دنبال آن‌ها بروند.»

علاوه بر تاریخ‌نگاری شفاهی، روش‌های دیگری برای اشتراک دانش وجود دارند که نیز **بر ایجاد، مستندسازی و ضبط گفت‌وگوها** تکیه دارند. یک مورد توصیف می‌کند که در یک جشنواره فیلم محلی که سالانه برگزار می‌شود، گفت‌وگوهای گروهی بین همکاران فعلی و سابق ضبط می‌شوند. سپس این گفت‌وگوها تایپ و در کاتالوگ جشنواره منتشر می‌شوند. متن‌های تایپ شده به عنوان منبعی ارزشمند برای پژوهش درباره‌ی تاریخ سازمان عمل می‌کنند.

درگیر کردن کارکنان افتخاری

در آرشیه‌های دیداری شنیداری، معمولاً همکاران بازنشسته هنوز هم به صورت پاره‌وقت، داوطلبانه یا در قالب پروژه‌هایی درگیر می‌شوند. در برخی موارد، افراد با سابقه که قبلاً سرپرست بوده‌اند، عنوان افتخاری «سرپرست دستگاه» یا «سرپرست بازنشسته» را به دست می‌آورند که به آن‌ها اجازه می‌دهد پس از بازنشستگی به عنوان مشاور در سازمان خدمت کنند. در مثال دیگر، یک آرشیه‌دار دیداری شنیداری که بیش از پنجاه سال برای سازمانی کار کرده بود، در طول دو دهه گذشته یک روز در هفته به صورت آزاد به کار بازگشته است. در این روزها، او به پردازش مجموعه‌هایی که در دوران خدمتش جمع‌آوری کرده است می‌پردازد و از دانش خود درباره این مجموعه‌ها استفاده می‌کند. همچنین به توصیف و شناسایی منابع کمک می‌کند تا بتواند دانش منابع و دانش تاریخی خود را که همکاران جوانترش ندارند، به همان میزان به کار گیرد. او همچنین در پروژه‌های حفاظت منابع مرتبط با آثاری که درباره آن‌ها دانش منحصر به فردی دارد، مانند آثار یک فیلم‌ساز درگذشته‌ای که او با وی آشنا بود و از نزدیک با او کار می‌کرد، کمک می‌کند.

او به دلیل تجربه طولانی مدتش با مجموعه‌ها، دانشی از رویه‌های گذشته، خریدهای گذشته و پروژه‌های حفاظت گذشته دارد و زمانی که همکاران سؤالاتی مرتبط با این موضوعات دارند، می‌دانند که می‌توانند در روزهای سه‌شنبه به او مراجعه و پاسخ‌های مورد نیازشان را دریافت کنند.

«او هفته‌ای یک بار می‌آمد، همانطور که هنوز هم این کار را می‌کند. و من به یاد دارم که یک جعبه کفش بود که رویش نوشته بود، [از نام آرشیه‌دار] پرسید. و این جعبه همیشه پر بود، چون او تنها کسی بود که چیزهایی را می‌دانست. نوعی از مستندسازی وجود داشت، اما اغلب بسیار مرموز بود. چون فقط یک نام بود و شما باید از او پرسید که این کیه. (این فقط یک نام هست، نام خانوادگی، چه کسی هست [نام دهنده]، درباره [نام دهنده] بهم بگو.) و بعد متوجه می‌شدید که یک شرکت به نام [نام شرکت] وجود دارد یا یک شخص یا هر چیز دیگر.»

نه تنها کارکنان فعلی به دانش ارزشمند او از روش‌های گذشته نیاز دارند، بلکه او همچنین برای **دانش منابع**، مانند دلایل انجام یک پروژه حفاظت به شکلی خاص، نام‌های محاوره‌ای برای منابع و فرآیندها، افرادی که در لابراتوارهای فیلم کار می‌کردند و چگونگی فرآیندهای آن‌ها، یا مبدأ اطلاعات نوشته شده بر روی قوطی‌ها و گزارش‌ها شخصیت مرجعی است.

او در پروژه‌های فعلی مشارکت دارد، اما همچنین در تلاش برای **حفظ و انتقال دانش خود به نسل‌های فعلی و آینده آرشیداران** هم نقش دارد. برای نمونه، همکاران، پروژه‌ای دائمی شروع کرده‌اند تا یک راهنمای جست‌وجو برای دسترسی به مستندات که او طی زمان جمع‌آوری کرده است، ایجاد کنند. این کار باعث می‌شود تا مستندات او (دربارهٔ اکتساب‌های گذشته، برنامه‌های حفاظت، و تمامی انواع مکاتبات) برای دیگران قابل فهم باشد. آن‌ها همچنین در ضبط و مستندسازی آنچه از او می‌آموزند، به عنوان مثال، تاریخ و منشأ اشیاء موجود در مجموعه‌ها تلاش می‌کنند.

«و باید زمانی را پیدا کنید که او تمرکز دارد و اطلاعات را از او استخراج کرده و سعی کنید هر چه یاد می‌گیرید را یادداشت کنید، آن را به پایگاه داده یا سند دیگری که می‌توانید به اشتراک بگذارید، وارد کنید.»

روش دیگری که همکارانش به صورت نظام‌مند از دانش او استفاده می‌کنند، برگزاری کارگاه‌هاست. هر کارگاه به یک موضوع خاص (مثلاً کار با یک لابراتوار خاص که او در آن کار کرده است) متمرکز می‌شود. در مرحلهٔ آماده‌سازی، همکاران سیاهه‌ای از سؤالاتی که قبل از این از او دریافت کرده‌اند، تهیه می‌کنند. کارگاه به صورت یک گفت‌وگوی یک تا دو ساعته برگزار می‌شود که در آن به سؤالات می‌پردازند. این لحظات همزمان اشتراک‌گذاری دانش در میان گروه و همچنین روش‌هایی برای حفظ دانش برای آیندگان هستند، زیرا گفت‌وگوها ضبط و نگهداری می‌شود.

استخدام یک همکار سابق به صورت پاره‌وقت یا در چارچوب پروژه، یا درگیر کردن همکاران بازنشسته، حضور فردی را فراهم می‌آورد که بتوان

برای پاسخ به سؤالاتی درباره تاریخ مجموعه‌ها، روش‌های گذشته و فناوری‌های گذشته مراجعه کرد. این امر، پلی بین روش‌های کنونی و گذشته ایجاد می‌کند و به عنوان روشی برای انتقال دانش از یک نسل به نسل بعدی عمل می‌نماید. همچنین، فهمی از روش‌های مختلف کار در گذشته و چگونگی تکامل کار مجموعه‌ها در طول زمان ایجاد می‌شود.

چالش‌های چنین روشی این است که احساس فوریت برای انتقال دانش به یکباره ممکن است چندان قوی نباشد زیرا همکار بازنشسته هنوز حضور دارد و ممکن است حضور او بدیهی تلقی شود.

ایجاد و استفاده از شبکه پیشکسوتان

بسیاری از سازمان‌ها و کارمندان با سابقه متوجه اهمیت حفظ ارتباط بین سازمان و همکاران سابق هستند تا از دانش همکاران گذشته بهره‌مند شوند. رویکردهای مختلفی برای حفظ ارتباط با کارکنان سابق از روش‌های رسمی تا روش‌های غیررسمی متنوع وجود دارند. برای نمونه، یک آرشيو ملی بزرگ با تاریخی طولانی، تغییرات زیادی در کارکنان را تجربه کرده است و در طول این تغییرات، تعداد قابل توجهی از افراد از سازمان جدا شده‌اند و دانش ارزشمند خود را با خود به همراه برده‌اند. یکی از راهکارهایی که برای حل این مسئله در دستور کار قرار گرفته، گروه پیشکسوتان^۱ است که توسط سه کارمند قدیمی برای ارائه تخصص و پشتیبانی به سازمان راه‌اندازی شده است. کارمندان قدیمی دعوت می‌شوند تا به گروه پیشکسوتان بپیوندند، اطلاعاتی درباره زمینه‌ها و پروژه‌هایی که در آن‌ها کار کرده‌اند دهند و در صورت نیاز، تخصص خود را برای کارکنان فعلی در دسترس قرار دهند. این گروه پیشکسوتان همچنین قصد دارد تاگردهمایی‌های اجتماعی را برای روابط مجدد افراد قدیمی با یکدیگر برگزار کند.

1. Alumni Group

سازمانی دیگر با رویکردی غیررسمی، با حفظ و تقویت ارتباطات فردی، به پر کردن شکاف‌های دانشی که به واسطه جدایی همکاران سابق ایجاد شده پرداخته است. این [رویکرد] شامل **تشکر از دستاوردهایشان از طریق اقدامات خاصی** مانند درج نام آن‌ها در مقالات، اضافه کردن آن‌ها به لیست مهمانان، یا نامگذاری ادارات یا بخش‌هایی از مجموعه به نام ایشان می‌شود.

«ما فکر کردیم که باید نام مؤسسه‌مان را به نام اولین گردآورنده اصلی نامگذاری کنیم. من تأکید کردم که او آن کسی بود که شروع کرد. ایده متعلق به او بود. پس از اینکه مؤسسه را به نام او نامگذاری کردیم، خانه‌اش را برای آرشیو خالی کرد، کاملاً خالی. هر سه‌شنبه با چندکیف می‌آمد. و هر سه‌شنبه وقت خود را با ما می‌گذراند و به فراداده‌ها اضافه می‌کرد. او می‌آمد و یک نوار ریل به ریل می‌برد و می‌گفت: «آه، این یکی، من این را در [نام مکان] ضبط کردم. این از [سال] است.» به محض ورودش، ما شروع به فیلم‌برداری از او می‌کردیم.»

«منتشر کردن مقالات و نشریات علمی. من تعدادی مقاله در نشریات معتبر درباره آرشیو، مجموعه، و همه این افراد انجام داده‌ام و نام آن‌ها به طور کامل ثبت شده است. هر چیزی که به کار آن‌ها ارجاع می‌دهد. حتی وقتی که افراد فوت کرده‌اند، خانواده‌های آن‌ها با شما ارتباط برقرار می‌کنند و اشیائی را که در کشورهای قفل شده آن افراد است، برای شما می‌آورند.»

با این روش‌ها، سازمان‌ها سعی می‌کنند که با فراهم کردن دسترسی کارکنان فعلی به تخصص و دانش منحصر به فرد کارکنان سابق خود، شکاف‌های دانشی که به دلیل جدایی ایشان از سازمان ایجاد شده است را پر کنند. در همین حین، این اقدامات به عنوان شواهدی مبنی بر اینکه سازمان، دانش همکاران سابق را تشخیص می‌دهد و [برای آن] ارزش قائل است، عمل می‌کنند. در هر دو رویکرد رسمی و غیررسمی تماس شخصی برای به دست آوردن دانش از همکاران سابق اهمیت دارد. تماس مستقیم شخصی می‌تواند به برقراری ارتباط لازم برای مذاکره مؤثر و اشتراک‌گذاری دانش کمک کند.

یکی از مسائلی که از مصاحبه‌ها به وضوح مشخص شد، این است که کارکنان فعلی ممکن است از دسترسی به همکاران سابق برای مشورت و ارزش دانش آن‌ها در فعالیتهای حفاظت کنونی آگاه نباشند. مدیریت می‌تواند با ترویج شبکه پیشکسوتان و تشویق همکاران به برقراری ارتباط با کارکنان سابق خود هر زمان که لازم است، در حل این مسئله ایفای نقش کند.

سازماندهی کارگاه‌های فنی

چندین همکار، در مورد چگونگی سازماندهی کارگاه‌های فنی برای اشتراک‌گذاری و بهبود دانش و مهارت‌های فنی میان همکاران نمونه‌ها و پیشنهادهایی ارائه دادند. در یکی از نمونه‌ها، همکاران پیشنهاد دادند که با دعوت و یادگیری از تدوین‌گرهای بازنشسته، نحوه کار با میزهای تدوین استینبک^۱ را به کارکنان فعلی آرشو آموزش و نمایش دهند. در نمونه‌ای دیگر، کارگاه‌های کوتاهی برای یادگیری تعمیر ابزار و تجهیزات سازمان‌دهی شدند. یکی از همکاران از آرشو دیگر در طول قرنطینه از این فرصت استفاده کرد تا جلسات برخی برای کارگاه‌های شناسایی فیلم برگزار کند و دانش همکاران خود را در این زمینه افزایش دهد. این همکاران تجربه عملی زیادی داشتند، اما به درک عمیق‌تری که برای شناسایی فیلم لازم است، نیاز داشتند. انگیزه برگزاری تمام این کارگاه‌ها مشابه است: بهره‌گیری و تعمیق در سطوح مختلف تخصص در آرشو در زمینه مهارت‌های فنی و به اشتراک‌گذاری دانشی که تا به حال به این اندازه به اشتراک گذاشته نشده بود.

«و همچنین کارگاه‌های کوچکی برای تعمیرات وجود دارند. چرا که خیلی خوب است در بخش‌های فیلم، افرادی داریم که از زمینه‌های بسیار نظری آمده‌اند، و همچنین افرادی که از کار مبتنی بر تجربه آمده‌اند. بسیار مهم

1. Steenbeck

است که آن‌ها بتوانند دیدگاه خود را در مورد امور به اشتراک بگذارند، زیرا گاهی اوقات بسیار دشوار است آن‌ها را به هم برسانیم و با هم کار کنند.»

انگیزه برای این کارگاه‌ها، اغلب ناشی از شناسایی شکاف‌های دانشی و حس نیاز به افزایش سطح دانش و مهارت‌ها میان همکاران است. این کارگاه‌ها روشی برای اشتراک‌گذاری دانش و مهارت‌های فنی نگهداری شده توسط کارشناسان یا همکاران بازنشسته است، اما همچنین می‌تواند روشی برای بهره‌گیری از تخصص افراد از حوزه‌های فنی مرتبط مانند تولید رسانه، پس تولید و لایوت‌های فیلم نیز باشد. بعد از شناسایی شکاف‌ها و تخصص‌ها، و وابسته به موضوع، می‌توان بر روی قالب مناسبی برای کارگاه تصمیم گرفت. برای فرآیندهای فنی، نمایش و آموزش عملی می‌تواند بسیار مفید باشد، یا حتی به طور مطلق ضروری باشد، تا دانش عملی و عملیاتی را انتقال دهد. برای انواع دیگر توضیحات فنی، مانند شناسایی فیلم، می‌توان از جلسات آنلاین برای اشتراک‌گذاری نمونه‌های تصویری استفاده کرد. در واقع، این روش می‌تواند مفید باشد زیرا چندین نفر می‌توانند همزمان یک نمونه را بررسی کنند که به طور دیگر امکان‌پذیر نیست.

می‌توان کارگاه‌های فنی را ضبط کرد تا توضیحات به همراه استفاده از تجهیزات ثبت شود^{۱۹}. همانطور که یکی از همکاران اشاره کرد، این ثبت ممکن است راهی برای ضبط دانش تجسمی یا غریزی شخصی باشد که با روشی دیگر انتقال آن دشوار است. مستندسازی دیداری شنیداری از نمایش‌ها، توضیحات تجهیزات و فرآیندهای کاری می‌تواند با تاریخ شفاهی ترکیب شود.

با سازماندهی کارگاه‌های فنی با کارشناسان خارجی، آرشیوها می‌توانند به مخزن دانش و مهارت‌های مرتبط با رسانه‌های مورد استفاده خود تبدیل شوند، رسانه‌هایی که ممکن است در صنعت منسوخ شده باشند.

«بله، من آن را به عنوان نوعی سندرم «دانش قدرت است» می‌نامم که مهندسان و تکنسین‌ها می‌خواهند دانش را در سینۀ خود نگه دارند و

۱۹. چندین نمونه قابل توجه از ضبط‌های صوتی و تصویری از توضیحات فنی و مرمت وجود دارد، مانند ویدئوهایی در مورد چگونگی ساخت تلویزیون‌ها، که توسط پروژه تحقیقاتی ADAPT درباره تاریخ فناوری تولید تلویزیون ساخته شده است، و قسمت‌هایی درباره تکنیک‌های سینمایی که در ویدئوهای تولید شده توسط TECHNÉS توضیح داده شده است.

نمی‌توانید در زمینه‌هایی مانند عملیات تجهیزات منسوخ شده آموزش خارجی دریافت کنید. قبلاً می‌توانستید برای انجام کارهای مختلف در جوانب مختلف آموزش ببینید. اما زمانی که بازار آن کساد شده این بسیار محدود است و این همچنان ادامه دارد. کمتر جایی وجود دارد که می‌توانید آن مجموعه مهارت‌ها را به دست آورید. و بسیاری از آن‌ها عملی است و چگونه می‌توانید به کسی بگویید: «به سازمان بیایید، ما شما را آموزش می‌دهیم که چگونه دستگاه‌های ویدئویی VHS را تعمیر کنید»، زمانی که این فرمت، کاملاً منسوخ شده است؟ چند سال آینده، هیچ‌کس نیازی به آن نخواهد داشت و چه انگیزه‌ای برای بردن آن‌ها به آن مکان وجود دارد؟ خیلی خیلی مشکل است. بنابراین، با وجود محدودیت‌ها، به مهارت‌هایی که داریم پایبند هستیم.»

«ما نمی‌توانیم خاطرات یک نسل را
به صورت دیجیتال دانلود کرده
و به نسل دیگری منتقل کنیم. اما احتمالاً
می‌توان به روش‌های متمرکز بیشتری
اقدام کرد. ما می‌توانیم به نقاط خاصی از
انتقال دانش نسلی یا سازمانی برسیم که
حتی اگر همه کارهایی که ممکن بود را انجام
ندهند، باز هم بیشتر از آن به دست آید»

درباره نویسندگان

نویسندگان این کتاب در سال ۲۰۱۸ طرحی پژوهشی با عنوان «اشتراک دانش: یافتن راهکارها برای انتقال دانش بین نسل‌های آرشویی» را آغاز کردند. زمانی که این طرح در سال ۲۰۲۰ تامین اعتبار شد، توانستند تحقیقاتی را که در نهایت به این کتاب منجر شد، انجام دهند. آن‌ها به عنوان مدیران پروژه و پژوهشگران اصلی، با پشتکار بالا، پیگیری دانش، در اشکال مختلف آن، را به عنوان بخشی از شغل روزمره خود ادامه دادند.

یانکه وان دالن همکار مدیر مجموعه فیلم در موزه فیلم اتریش در وین است. پیش از کار در موزه فیلم اتریش، به عنوان نورپرداز و تکنسین فیلم در جشنواره‌های فیلم، سینماها و نمایشگاه‌ها فعالیت داشته و همچنین به عنوان یک آرشیودار دیداری شنیداری در مؤسسه صدا و تصویر هلند کار کرده است. وی مدرکی از مدرسه جفری ال. سلزنیک^۲ در راجستر^۳، مدرک کارشناسی ارشد در حفاظت و ارائه تصویر متحرک از دانشگاه آمستردام^۴ و مدرک کارشناسی ارشد در مطالعات فرهنگی از دانشگاه آمستردام دارد.

نادیا شیچارو^۵ آرشیودار، مرمت‌کار و اصلاح‌کننده فیلم به صورت آزاد است. قبلاً به عنوان اصلاح‌کننده و مرمت‌کننده فیلم در کتابخانه سینمایی اسلوانی در لیوبلیانا^۶ و همچنین به عنوان یک مرمت‌کننده فیلم در موزه فیلم اتریش در وین فعالیت داشته است. او مدرک کارشناسی ارشد در حفاظت و ارائه تصویر متحرک از دانشگاه آمستردام و مدرک کارشناسی در حفاظت و بازسازی هنرهای زیبا از دانشگاه هنرهای زیبای لیوبلیانا دارد.

1. Janneke van Dalen
3. Rochester
5. Nadja Šičarov

2. Jeffrey L. Selznick
4. Amesterdam
6. Ljubljana

آثار استناد شده

- “Academic Courses on Film Archiving, Curating, and Programming.” FIAF,
→ <https://www.fiafnet.org/pages/Training/Other-Film-Preservation-Courses.html> Accessed 31 July 2023.
- “Ace Workshop: The Preservation of Knowledge.” Il Cinema Ritrovato,
→ <https://festival.ilcinemaritrovato.it/en/workshop-ace-2022/>
Accessed 31 July 2023.
- Balen, van, Koen, and Aziliz Vandesande, editors. “Professionalism in the Built Heritage Sector: Edited Contributions to the International Conference on Professionalism in the Built Heritage Sector, February 5-8, 2018, Arenberg Castle, Leuven, Belgium.” CRC Press, 2019.
- “Capturing Changing Technologies. Oral History Interviews with Technicians, Archivists, and Media Creators.” Amianet,
→ <https://amianet.org/resources/capturing-changing-technologies/>
Accessed 31 July 2023.
- Charmaz, Kathy. “Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis.” SAGE, 2006.

- “Connaissance de cinéma, la nouvelle émission de TECHNÈS en diffusion sur Canal Savoir.” TECHNÈS, 25 January 2017,
→ <https://technes.org/connaissance-de-cinema-la-nouvelle-emission-de-technes-en-diffusion-sur-canal-savoir/>
Accessed 31 July 2023.
- Edmondson, Ray. “National Film and Sound Archive: The Quest for Identity.” 2011. University of Canberra, PhD dissertation. 174 — Works Cited — 175
- European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, “Fostering cooperation in the European Union on skills, training and knowledge transfer in cultural heritage professions.” Publications Office, 2019,
→ <https://data.europa.eu/doi/10.2766/92718>
Accessed 31 July 2023.
- Gracy, Karen F. “Documenting communities of practice: making the case for archival ethnography.” *Archival Science*, no. 4, 2004, pp. 335–365.
- “How television used to be made. ADAPT: Researching the history of television production technology.” *Adapt TV History*,
→ <https://www.adapttvhistory.org.uk/> Accessed 31 July 2023.
- Kondor, Eszter. “Aufbrechen – Die Gründung des Österreichischen Filmmuseums.” *FilmmuseumSynemaPublikationen*, 2014.
- Kuhnert, Dana. “Stelleninhaber geht-Wissen bleibt!: Wissensmanagement am Beispiel der Universitätsbibliothek Freiberg.” *Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der HumboldtUniversität zu Berlin*, 2012.
- Leeuwen, van, Jacqueline. “Help mijn collega vertrekt?! Tool-

box voor erfgoedorganisaties.” FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed, May 2019,

→ <https://faro.be/sites/default/files/bijlagen/e-document-en/>

Help%20mijn%20collega%20vertrekt_def-2.pdf

Accessed 31 July 2023.

- Welsh Government. “Museums, archives and libraries: succession planning. Templates and guidance for museums, archives and libraries to manage staff changes.” 26 June 2014, → <https://www.gov.wales/museums-archives-and-libraries-succession-planning> Accessed 31 July 2023.
- Nowell-Smith, Geoffrey, et al. “The British Film Institute, the government and film culture, 1933–2000.” Manchester University Press, 2012.
- Polanyi, Michael. “The logic of tacit interference.” *Knowing and Being: essays*, edited by Marjorie Grene, University of Chicago Press, 1969, pp. 138–158.
- Polanyi, Michael. “The Tacit Dimension.” Doubleday & Company, Inc., 1966.
- “Transmission of Knowledge – Part 1.” *Il Cinema Ritrovato*, →<https://festival.ilcinemaritrovato.it/en/evento/transmission-ofknowledge-part-1/> Accessed 31 July 2023.
- “Transmission of Knowledge – Part 2.” *Il Cinema Ritrovato*, →<https://festival.ilcinemaritrovato.it/en/evento/transmission-ofknowledge-part-2/> Accessed 31 July 2023.
- Trnka, Jan. “The Czech Film Archive 1943-1993: Institutional Development and Problems of Practice.” *National Film Archive*, 2018.

- Weggeman, Martinus Cornelis Dirk Paul. “Kennismanagement: de praktijk.” Scriptum Management, 2000.
- Vugts, Agnes, and Michelle van der Sluis. “Onderzoeksverslag Specialistische kennisborging in de museale sector.” Raadsaam Erfgoedprojecten, Raadsaam Erfgoedprojecten, January 2020,
 - <https://raadsaam-erfgoedprojecten.nl/wp-content/uploads/2020/06/Onderzoeksverslag-Specialistische-kennisborging-in-de-museale-sector-RaadSaamErfgoedprojecten-2019.pdf> Accessed 31 July 2023.

دانش درباره مجموعه‌های دیداری شنیداری جنبه ناملموسی از میراث دیداری شنیداری ما است که نیاز مبرمی به توجه دارد. تا زمانی که راه‌های مناسب و مؤثری برای به اشتراک گذاشتن این دانش پیدا نکنیم، با خطر از دست دادن آن مواجه هستیم. این «نقشه راه» به عنوان سکوی پرشی برای بهبود شیوه‌های به اشتراک‌گذاری دانش در آرشیوهای دیداری شنیداری با ارائه بینش جامع در مورد اشکال بسیاری که این دانش می‌تواند داشته باشد، ایجاد شده است. هدف این کتاب ارائه راهنمایی‌های نظری و عملی برای آرشیوداران دیداری شنیداری، مدیرانی که در آرشیوهای دیداری شنیداری کار می‌کنند، و هر کسی که علاقه‌مند به حفاظت و اشتراک‌گذاری دانش در خصوص مجموعه‌های دیداری شنیداری است.

این کتاب با هشت بینش در مورد اشتراک دانش در آرشیوهای دیداری شنیداری که از تحقیقات ما پدید آمده‌اند، آغاز می‌شود. در طول این انتشار، اشتراک‌گذاری دانش را از چندین منظر بررسی می‌کنیم. ابتدا، حوزه‌های مختلف دانش را بررسی می‌کنیم که نقش اساسی در حفاظت و اشتراک دیداری شنیداری دارند، از دانش سازمانی گرفته تا دانش فنی و مهارت‌ها. سپس، به موارد مختلفی که نیاز به توجه ویژه در اشتراک‌گذاری دانش دارند، می‌پردازیم؛ مانند شروع یا ترک شغل. این دو فصل با ارائه یافته‌های پژوهشی به معرفی موضوع می‌پردازند و از طریق تمرین‌های مرتبط با آن‌ها، به تفکر تشویق می‌کنند. تمرین‌های پیشنهادی برای کمک به ایجاد یا بهبود شیوه‌های اشتراک دانش موجود در نظر گرفته شده است. بخش پایانی کتاب چندین روش عینی اشتراک‌گذاری دانش را پیشنهاد می‌کند.

این کتاب حاصل مطالعه کیفی گسترده‌ای در زمینه اشتراک‌گذاری دانش در آرشیوهای دیداری شنیداری است که بر اساس مصاحبه‌ها و گفت‌وگوهای انجام شده توسط همکاران در این زمینه در سراسر جهان انجام شده است. نتایج این پژوهش به «نقشه راه» تبدیل شده‌اند تا آگاهی از اهمیت اشتراک‌گذاری دانش در زمینه حفاظت دیداری شنیداری را افزایش دهد و فوریت لازم برای تبدیل به یک بخش اساسی از مأموریت آرشیوهای دیداری شنیداری را مورد حمایت قرار دهد.

پروژه تحقیقاتی به نام «آن دانش را به اشتراک بگذارید! یافتن راهکارهای انتقال دانش در بین نسل‌های آرشیودارهای دیداری شنیداری» و نتایج آن که در این انتشار ارائه شده‌اند، توسط وزارت فرهنگ، هنرها، خدمات اجتماعی و ورزش فدرال اتریش و فدراسیون بین‌المللی آرشیوهای فیلم (فیاف)، حمایت شده‌اند.