

آزادسازی و مدیریت دانش

دکتر غلامحسن عبیری*

مقدمه

۱۹۹۵ تغییر یافته و سهم سی درصدی مواد اولیه و هشتاد درصدی دانش‌بری را نشان می‌دهد (Dunning - ۲۰۰۰)^(۱).

اولین نکته قابل توجه در این فرایند، آشنایی با مفاهیم داده‌ها، اطلاعات و دانش است: داده‌ها، مجموعه بروندهایی است که از عملکردها حاصل می‌شود و به تنهایی بی‌معناست. اطلاعات در این فرایند، بروندهای طبقه‌بندی شده‌ای است که ارزش عملکردها را نشان می‌دهد، یا به عبارت دیگر، اطلاعات، داده‌های طبقه‌بندی شده معنی‌دار است. در این میان، دانش هم دربرگیرنده تجربیات، مهارت، قضاوت، ایده‌پردازی و انگیزه‌هایی است که افراد در برخورد با اطلاعات از خود نشان می‌دهند. بنابراین، دانش، از نظر ماهیت شخصی و غیرقابل لمس است، در حالی که اطلاعات قابل لمس بوده و می‌تواند در بازار عرضه شود.

انسان با ارزش‌ها، باورها، امیدها و آرزوهای خود زندگی می‌کند. این مفاهیم در جریان شکل‌دادن به رفتار و انتخاب روش‌ها براساس مفروضات و ظرفیت‌ها، تمهیداتی را برای انسان ایجاد می‌کنند که به شدت تحت تاثیر سیاست‌ها و برنامه‌ریزی‌های اجتماعی است.

مدیریت دانایی یا Knowledge Management سبک و روشی است که دنیای صنعتی برای توسعه و رشد سازمان‌ها، از آن به درستی بهره‌برداری کرده است. اما این الگوی مدیریتی در کشورهای درحال توسعه، زمانی می‌تواند به درستی در راستای رشد و توسعه بنگاه‌های اقتصادی قرار گیرد که با آزادسازی همراه باشد. از سوی دیگر، "آزادسازی و مدیریت دانایی" در شرایطی مورد پذیرش مدیران قرار می‌گیرد که بسترهای لازم درخصوص توسعه سیاسی و اقتصادی فراهم باشد.

طبیعت مدیریت دانایی، بر مبنای آزادسازی و احترام به اشخاص با توجه به آزادی‌های پایه (Basic Liberties) طرح‌ریزی می‌شود و برای افراد مختلف می‌بایست امکان دسترسی یکسان به منابع یا کالاها فراهم باشد. بهبود و گسترش دانش به عنوان دارایی اشخاص در مقابل اصول و سیاست‌های سازمان نیز در شرایطی محقق می‌شود که موانع این ارتباط از میان برداشته شود.

امروزه توسعه سرمایه‌های انسانی، در ساختار رشد سازمان‌ها معنی واقعی به خود می‌گیرد و آزادسازی ورود و خروج سرمایه‌های انسانی، روند مدیریت دانایی را تسهیل می‌سازد. مسوولیت‌پذیری افراد در تاثیرگذاری با اصول رهبری و کنترل به تعادل می‌رسد و این نوشتار هم در پی آن است که آموزش و دانایی و الگوهای مدیریت دانایی در نگرش‌های مختلف را که می‌تواند برای ما آموزنده باشد، مورد بررسی قرار دهد.

انگیزش و آموزش

ساختار اقتصادی کشورهای صنعتی که متکی بر نقش روزافزون دانش‌بری است، به شدت درحال تغییر است. به طوری که آمار و ارقام نشان می‌دهند، در سال ۱۹۵۰، هشتاد درصد ارزش افزوده محصولات صنعتی ایالات متحده را مواد اولیه تشکیل می‌داد و تنها بیست درصد آن متکی بر دانش بود، اما این ترکیب در سال

در دنیای امروز، دانش انتقال‌پذیر است، هرچند که در مرحله عمل با محدودیت‌های زمانی روبروست.

Drucker (۱۹۸۹)^(۲) دانش را اطلاعاتی می‌داند که می‌توانند زمینه تغییر و تحول را در عملکرد منعکس سازند. از این رو، آموزش یا دانش با اطلاعات فرق می‌کند. Reg Revan (۲۰۰۱) هم آموزش (Learning) را به زبان ریاضی به صورت $L = (P + Q) M$ نشان می‌دهد^(۳) که در آن P: دانش برنامه‌ریزی شده؛ Q: پرسش بر مبنای عقل و دانایی و M: حرکت‌های انگیزشی فرد را نشان می‌دهد. محیط مناسب برای آموزش فضای آزادی است که در آن تغییر رفتار قابل‌رویت باشد. آموزش همواره می‌بایست بر میزان تغییرات پیشی‌گیرنده تا ساختار بتواند با مفاهیم رشد و توسعه همسو شود.

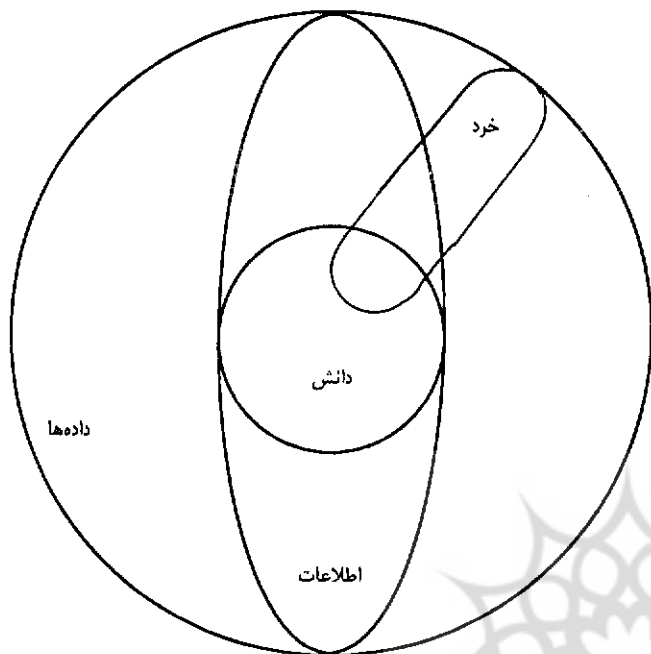
اگر مدل Revan را گسترش بدهیم و به صورت بردارهای ریاضی به آن نگاه کنیم، انگیزش در عمل ماتریسی خواهد بود که بردارهای آن را انگیزش اجتماعی، سازمانی و خانواده تشکیل می‌دهد. عناصر این بردارها می‌تواند پاداش‌های

* با تشکر از پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فن‌آوری.

رابطه بین داده‌ها، اطلاعات، دانش و خرد (Wisdom) مطابق دیدگاه‌های Takanashi (۱۹۹۸) به صورت نمودار شماره یک قابل ارایه می‌باشد^(۴).

نمودار شماره یک

رابطه بین داده‌ها، اطلاعات، دانش و خرد



اجتماعی، ارتقای سازمانی و انگیزه‌های فردی باشد.

از سوی دیگر، روند انگیزش در طول زمان تغییر کرده و می‌تواند به صورت فزاینده یا کاهشنده عمل کند. مدیریت دانایی نیز با تکیه بر آزادی‌های فردی، می‌تواند شرایط مثبتی را برای انگیزش ایجاد کند که متغیر پرسشگری (Q) را تحت تاثیر قرار دهد. آزادسازی و مدیریت دانایی به طور مکمل می‌توانند پویایی آموزش را در جهت استقرار شایسته‌سالاری در محیط‌های اجتماعی فراهم نموده، محیط مناسبی را برای انتقال فن‌آوری و دانش فراهم سازند.

از این رو، آموزش می‌بایست مختصات افزایش ظرفیت جهت ارتقا و خلاقیت را در خود نهادینه سازد. این چهره آموزشی می‌تواند یکی از دو محیط زیر را برای اثرگذاری انتخاب کند:

اول، آموزش بر مبنای تطابق: در این روش "چرخش آموزشی" هدف حل مساله بدون آزمون است (Argyris - ۱۹۹۲).

دوم، آموزش بر مبنای تولید: در این روش "دومرحله‌ای چرخشی" تاکید بر استمرار تجربیات و بازخورد آن است (Ahmad - ۲۰۰۲)^(۴).

بدین ترتیب، آموزش می‌بایست در تولید دانش و دانش در مدارهای آموزشی اثرگذار عمل کنند. از این رو، مکاتب مدیریت به آرامی در مسیر آزادسازی و مدیریت دانش قرار می‌گیرند و کارکردهای مدیریت بخش خصوصی، به تدریج حوزه مدیریت بخش عمومی را نیز فرامی‌گیرد تا هدف بهبود مستمر تحقق یابد.

آموزش همواره می‌بایست بر میزان تغییرات پیشی گیرد تا ساختار بتواند با مفاهیم رشد و توسعه همسو شود.

روش KVA

به کارگیری روش ارزش افزوده دانش (KVA) کاملاً در عصر اطلاعات ریشه دارد. بر این مبنای بازده دانش (ROK) از یک رابطه "داده - فرایند - ستانده" قابل استخراج است^(۵). در این روش مفروضات عبارتند از: الف: اگر داده‌ها با ستانده‌ها برابر باشند، فرایند ارزش افزوده ندارد. ب: از آنجا که ستانده‌ها باید بیشتر از داده‌ها باشد، بنابراین "تغییرات" وجود دارد.

پ: "تغییرات" به وسیله دانش مورد نیاز برای تغییر قابل اندازه‌گیری است. از این رو، سه روش برای محاسبه ارزش افزوده دانش توصیه می‌شود (۲۰۰۱ - House & Bell): اول، زمان آموزش؛ دوم، تعداد راهنماهای عملیاتی یا به عبارتی، توضیح فرایندها و سوم، روش پرسش دوحالتی (بله - خیر). در این فرایند، متغیرهایی مانند تعداد کارکنان، درصد اتوماسیون، دانش محیطی، کل دانش موجود، درصد دانش تخصیص یافته، درآمد سالانه، هزینه سالانه، بازده دانش و زمان آموزش، جهت بررسی ارزش افزوده دانش مورد توجه قرار می‌گیرند.

مدیریت دانش در این حوزه به کارگیری صحیح سیستم یا نظام ارتباط منطقی بین داده‌ها و ستانده‌ها است. در این روش، نیروی کار به علت بالا بودن درصد اتوماسیون، به سرمایه انسانی تبدیل شده و میزان دانش تخصیص یافته قابل اندازه‌گیری است.

همانطور که در نمودار شماره یک مشاهده می‌کنید، اطلاعات بخش کوچکی از داده‌ها و دانش بخش کوچکی از اطلاعات است و خرد هم محل تلاقی داده‌ها، اطلاعات و دانش است و جایگاه آن با توجه به تجربه و مختصات سرمایه انسانی تعیین می‌شود.

سازمان بهره‌وری آسیا در سال ۲۰۰۲ به منظور ایجاد راهکاری برای رقابت‌پذیری موسسات، مدیریت دانش را با این نمودارها و آمارهای مربوط به برخی از بررسی‌های تحقیقاتی، چاپ و ارایه کرده است.

در چارچوب مدل Herrmann (۲۰۰۲) با به کارگیری افراد شایسته (The Right Person) در مکان‌های درست، مدیریت دانش از طریق سازمان‌های آموزشی و نظام اندازه‌گیری، استراتژی مناسب رهبری سازمان به منظور ایجاد خلاقیت مورد بحث و بررسی قرار گرفته است.

دانش آشکار و پنهان

بررسی در حوزه نظری مدیریت دانش، نشان می‌دهد که ساختار دانش روزبه‌روز ارتباط پیچیده‌تری را با انسان و بنگاه‌های اقتصادی ایجاد می‌کند. در این راستا

سطوح مختلف دانش بری کالاها، سرمایه‌ای، منعکس‌کننده شکاف موجود بین کشورهای صنعتی می‌باشد.

بخش خصوصی، روند تولید علم سرعت بیشتری یابد، اما موانع فرهنگی مانند مقاومت در برابر تغییر، مسیر تحولات را مسدود ساخته‌اند. آزادسازی و ورود به سازمان جهانی تجارت موقعیت مناسبی است و استقرار نظم نوین جهانی در این کشورها می‌تواند محیط مساعدی را برای رقابت علمی فراهم آورد.

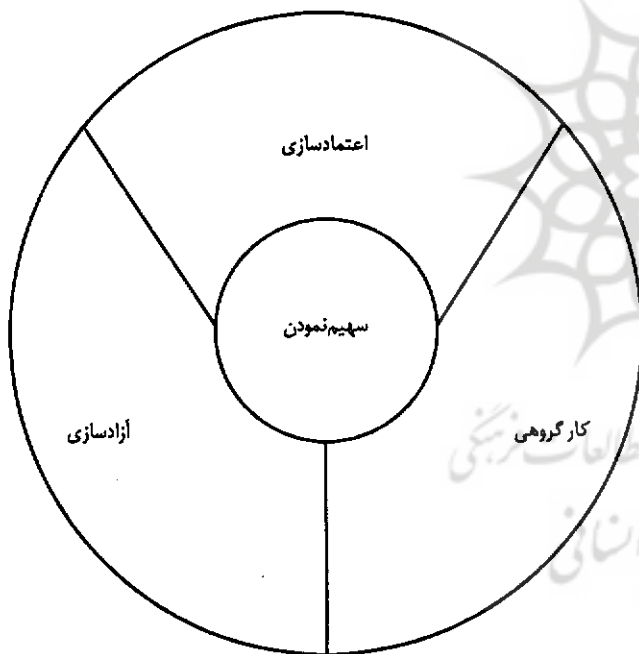
کاربرد چرخه TOTS

Thomas و Schindler با ارایه مدل TOTS ساختار یک فرایند اعتماد به کار گروهی را در مدیریت دانش مورد توجه قرار داده‌اند. متغیرهای اصلی مدل عبارتند از (۷):

- ۱) اعتمادداشتن (Trust).
- ۲) فضای آزاد (Openness).
- ۳) کار گروهی (Teamwork).
- ۴) سهیم‌نمودن (Sharing).

نحوه قرار دادن این متغیرها در نمودار شماره دو دیده می‌شود.

نمودار شماره دو
مدل TOTS (۱۹۹۳)



در این ساختار، افراد به سه طریق می‌توانند آموزه‌های خود را ارتقا دهند: اول آموزه‌های فردی؛ دوم، آموزه‌های مربوط به کارهای پروژه‌ها و نهایتاً آموزه‌های سازمان، که هر یک از آنها کمتر از سطوح آموزه‌های بعدی است، لذا فرد برای آموزه‌های کار گروهی در طرح‌ها و آموزه‌های کلان سازمان‌ها ارزش قایل می‌شود. برای مثال، شرکت IBM در چهار مرحله اصلی، دانش را به سرمایه‌های انسانی مجموعه شرکت عرضه می‌کند:

- ۱- قابل‌رویت نمودن دانش.
- ۲- افزایش شدت دانش‌بری.

Takanashi (۱۹۹۹) در یک چارچوب ساده دانش را به دو مجموعه تقسیم می‌کند: اول، دانش آشکار که با جذب نیرو و ساخت مهارت و تجربه، در مرحله اول همکاری‌های سازمانی مطرح می‌شود و انتظار آن است که در یک فضای آزاد این مهارت در یک کار گروهی و یا در چارچوب تقسیم کار به فعالیت‌های سازنده به کار گرفته شود.

دوم، دانش پنهان (Tacit) است که به سه شکل مختلف عدم‌حضور آن توجیه‌پذیر است:

۱) دانش قابل بیان و ارایه است، اما بنا به علل مختلف، دانش ما با استدلال عقلی تفسیر (Externalized) نمی‌شود.

۲) دانش قابلیت توضیح دارد، اما تمایلی برای ارایه آن وجود دارد.

۳) دانش قابل بیان یا توضیح نیست.

طبقه‌بندی Takanashi زمان را ثابت در نظر گرفته است، در حالی که اگر روند حرکت سرمایه‌های انسانی را در داخل سازمان پویا فرض نماییم، آنگاه روند انباشت دانش و تعامل بین شاغلان بخش علمی و غیرعلمی باعث می‌شود که نتوانیم ظرفیت‌های دانش را در فرایندهای تولید به درستی اندازه‌گیری نماییم. به عبارتی، در شرایطی که دانش قابل‌ارایه نیست و یا محیط مناسبی برای ارایه آن یافت نمی‌شود، اندازه‌گیری ارزش افزوده دانش کاری دشوار خواهد بود.

آزادسازی اجتماعی روابط، در حوزه مدیریت دانش می‌تواند پنج محیط دانش را به نحو مطلوبی به یکدیگر مرتبط سازد (Takanashi - ۱۹۹۸):

- ۱- دانش اجتماعی (Social).
- ۲- دانش سازمانی (Self-organization).
- ۳- دانش تجربی (Experimental).
- ۴- دانش محیطی (Environmental).
- ۵- دانش بالفعل یا کاربردی (Self-actualization).

بومی‌کردن دانش و نهادینه نمودن آن از طریق آزادسازی تجاری و گسترش حقوق مالکیت معنوی، می‌تواند برخی از نارسایی‌ها را از میان بردارد.

آزادسازی، سرعت حرکت دانش را در مجموعه فوق افزایش می‌دهد و محیط مناسبی را برای رشد و شکوفایی "دانش کاربردی" فراهم می‌سازد. آزادسازی در این فرایند، تسهیل‌کننده "مدیریت دانایی" است و برعکس، مدیریت دانایی پیوند آزادسازی را در حوزه‌های مختلف سیاسی - اقتصادی - اجتماعی تقویت می‌کند. پایین بودن سطح دستمزدها، توزیع نابرابر درآمدها و رفتارهای سوء مدیریت از جمله معهود عواملی هستند که بر روی دانش آشکار تاثیر گذاشته، روند دانش موجود در بنگاه‌های اقتصادی را ناهمگن می‌سازند. سرعت تغییرات علمی و عدم‌تجانس در ورود دانش موردنیاز به محیط نیز در ایجاد نارسایی موثر هستند و در روند استفاده مناسب از تجربیات علمی مانع ایجاد کرده‌اند.

اما در کشورهای درحال توسعه تولید علم سرعت اندکی دارد و در شرایط انحصار رقابتی "بازاریابی مناسبی برای این علم صورت نمی‌گیرد. انتظار معقول آنست که با کوچک‌سازی دولت‌های کشورهای درحال توسعه و بسترسازی برای رشد

درواقع، آزادسازی امکان‌گرایی سرمایه‌های روشنفکری به سمت دانش اجتماعی را از ورای محیط دانش، محیط کار گروهی و تجربه طرح‌ها فراهم می‌آورد. بنابراین، آزادسازی عملاً به پویایی مدیریت دانش از طریق چرخه TOTS کمک می‌کند.

نارسایی‌ها

صرفنظر از بیان ساده مفهوم مدیریت دانش که در فوق اشاره شد، موانع مختلفی در مسیر هدایت دانش بروز کرده‌اند که حتی جوامع پیشرفته صنعتی نیز از آسیب آنها در امان نیستند و شرکت‌های بزرگی هم در این راستا قربانی شده‌اند. این موانع در چهار حوزه زیر قابل طبقه‌بندی هستند:

الف) شکاف فن‌آوری.

ب) شکاف انتقال دانش.

پ) شکاف اجرایی کردن دانش.

ت) شکاف ادغام دانش.

این پدیده‌ها نشان‌دهنده نگرانی مدیران باتجربه کمپانی‌های بزرگ فراملیتی نسبت به رویارویی با نیازهای آتی جامعه مصرف‌کننده دانش می‌باشند. سطوح مختلف دانش‌بری کالاهای سرمایه‌ای نیز منعکس‌کننده شکاف موجود بین کشورهای صنعتی است. این معضل در اجرا و ادغام با سایر دانش‌های موجود، ضرورت آزادسازی فن‌آوری را از طریق "مدیریت دانش" منعکس می‌سازد. بدون تردید، بومی کردن دانش و نهادینه نمودن آن از طریق آزادسازی تجاری و گسترش حقوق مالکیت معنوی، می‌تواند برخی از نارسایی‌ها را از میان بردارد. این موفقیت هم مستلزم غنی‌سازی اشتغال‌های مولد در مراکز تولید علم است، اما "محدودیت زمان" بزرگترین مانع در مسیر انتقال فن‌آوری بشمار می‌رود. ■

منابع

- 1) Dunning, J(ed) / 2000 / Regions, Globalization & the Knowledge - Based Economy / Oxford: Oxford Univ Press.
- 2) Peter Drucker, استاد برجسته دنیای مدیریت نوین، مراجعه شود به کتب این نویسنده.
- 3) Revans, R. / 1982 / The Origins & Growth of Action Learning / Chartwell - Bratt.
- 4) Ahmad, Pervaiz, K. / 2002 / Learning Through Knowledge Management / BH.
- 5) Housel, T. and Arthur H.Bell / 2001 / Measuring and Managing Knowledge / McGraw Hill - Irwin / P.91.
- 6) Takanashi, Tomohiro / 2002 / Introduction to Knowledge Management - A Tool for Knowledge Creation / ed. APO Knowledge Management A Key for Corporate Competitiveness / Asian Productivity Organization / Tokyo.
- 7) Schindler, P.L. & Thomas, C.C. / 1993 / The Structure of Interpersonal Trust in Group Processes / Wiley.
- 8) Huang,... / 1988 / Knowledge Dimensions & Intellectual Capital "Sweet Spot".

۳- زیربناسازی برای دانش‌گرایی.

۴- توسعه فرهنگ دانش‌پژوهی.

رویه‌های مدیران در بسترسازی برای تعمیق دانش در سازمان طبیعتاً یکسان نیست، اما مدل TOTS می‌تواند مبنای موفقی برای مدیریت دانش در سازمان‌ها باشد. توجه خواهید نمود که اندیشه‌های امروزی محصول تفکر فراسازمانی و فراملی می‌باشند، یا به عبارت دیگر، رویه "اندیشه جهانی" بر فرایند تولید محصول حاکم شده است.

در دنیای امروز، دانش انتقال‌پذیر است، هرچند که در عمل با محدودیت‌های زمانی روبرو است. همچنین دانش در ابعاد مختلف به صورت ترکیبی عمل می‌کند. این دانش مسلماً فردی است، زیرا با مغز انسان سروکار دارد و نهایتاً دانش می‌بایست ارزش کار را افزایش دهد.

بدین ترتیب، ملاحظه می‌کنید که انسان‌های آزاد، می‌توانند محیط دانش‌گرایی و دانش‌پژوهی را فعال سازند، و با بوروکراسی‌های خودکامه، نمی‌توان دانش‌بری را در فرایند کارکردهای سازمانی نهادینه نمود.

نگرش Huang (۱۹۸۸) در خصوص ابعاد دانش به صورت نمودار شماره سه است و می‌توان مدل TOTS را برای حرکت بر روی مسیر دانش‌گرایی مورد استفاده قرار داد. در این نمودار، در محور افقی انسان، کار گروهی و سازمان و در محور عمودی دانش آشکار و پنهان قرار گرفته است. با به حرکت درآوردن چرخه TOTS می‌توان مدل Huang را کاربردی نمود^(۸).



ملاحظه می‌کنید که "مدیریت دانش"، مهارت‌های خاصی را در جهت توسعه فرهنگ دانش‌پژوهی می‌طلبد و فن‌آوری‌ها نیز می‌بایست زمینه آشکار شدن دانش را در ساختارهای سازمانی و بنگاه‌های اقتصادی فراهم سازند. آزادسازی، محیط کاری را برای مدیران آماده ساخته، حوزه دسترسی آنان به منابع را گسترش می‌دهد.