

بازارهای پویای دانش؛ راهی در تحقق مدیریت دانایی

چکیده

همانند هر بازار دیگر، بازار دانش نیز به بازاری اطلاق می‌شود که در آن نوعی معامله صورت گیرد، با این تفاوت که جنس مورد معامله در این بازار، از جنس دانش است. به عبارت دیگر بازار دانش، بازاری است که در آن خرید و فروش دانش صورت می‌پذیرد. بازار دانش می‌تواند درون سازمان یا خارج از سازمان شکل گرفته و در آن مبادلات دانش تسهیل شود. مدیران هوشمند سازمانها دریافته‌اند که هر قدر بازارهای دانش (و بخصوص بازارهای دانش درون سازمانی) گرمتر شوند، مدیریت دانش در سازمان نیز تسهیل شده و تولیدات دانش در سازمان فزونی خواهد یافت. به عبارت بهتر تلقی کردن مدیریت دانش به عنوان تلاشی برای ارتقای کارآمدی بازار دانش، تفکری راهگشا خواهد بود. در این مقاله با رویکردی جامع بازارهای دانش مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و در انتها یک مدل مفهومی برای بازارهای دانش ارائه خواهد شد.

مصطفی جعفری

پیمان اخوان

Mostafajafari2006@yahoo.com

Peyman_akv@yahoo.com

مقدمه

در سازمانها، بازاری واقعی و اصیل برای دانش وجود دارد و مشابه بازارهای کالا و خدمات، در بازار دانش نیز خریداران و فروشندگانی فعالیت دارند که در حال کشمکش دائمی برای رسیدن به توافق هستند. بازار دانش، دلالاتی نیز دارد تا خریداران و عرضه کنندگان را به هم برساند و حتی کارآفرینانی که از این بازار برای ایجاد نوعی قدرت داخلی استفاده می‌کنند. درک وجود بازارهایی فعال در زمینه دانش امری بسیار مهم برای موفقیت مدیریت دانش در سازمانهاست.

علت رونق بازار دانش این است که حاضران در آن معتقدند از این معاملات و مبادلات در هر صورت سودی عایدشان خواهد شد. به زبان اقتصادی، آنها انتظار دارند که این معاملات برایشان «نفع» آور باشد. هیچ‌کسی به معاملات یکطرفه در بازار اعتقادی ندارد، حتی در طول زندگی، براساس نظریه مبادلات در دروس جامعه‌شناسی، نوعی تبادل در معاملات جامعه وجود دارد. این مسئله که کالای مورد داد و ستد غیرملموس است، از شدت تاثیر نیروهای بازار دانش نمی‌کاهد. طرحهای دانشی که پویاییهای بازار (و صد البته طبیعت انسان)

دانش منابع کافی نخواهند داشت تا به واسطه آن وسوسه تسهیم یا اشتراک دانش را در خود بیابند و مبادلات دانش به کمترین میزان خود خواهد رسید. اگر در فرهنگ سازمانی شما اعتراف به اینکه نمی‌توانید مشکلی را به تنهایی حل کنید نشانه ضعف و بی‌کفایتی تلقی شود، هزینه اجتماعی «خریداری» دانش در سازمان شما بسیار بالا خواهد بود. در این حالت هم بازار دانش به طور مطلوب عمل نخواهد کرد.

نقش آفرینان بازارهای دانش

در این بخش به شناسایی بازیگران اصلی بازارهای دانش می‌پردازیم، خریداران، عرضه کنندگان و دلالاتی که نقش فعالی در تحقق معاملات و تبادلات دانش ایفا می‌کنند. می‌توان طی یک روز هر سه نقش و حتی در یک زمان بیش از یکی از آنها را بازی کرد. معمولاً طی یک گفت و گو نیز می‌توان هم عرضه کننده، هم خریدار و هم دلال دانش بود. خریداران یا جستجوگران دانش، معمولاً باید مشکلات پیچیده‌ای را حل کنند که پاسخهایی ساده ندارند. در واقع جویندگان دانش به دنبال بصیرتها، داوریهها و درک مفاهیم می‌گردند. خریداران، دانش را به دلیل ارزش خاصی که برای آنان دارد،

را مد نظر قرار نمی‌دهند، محکوم به شکست هستند. لازم به ذکر است «انسانها هیچگاه حاضر به از دست دادن داراییهای ارزشمند خود (از جمله دانش) نیستند، مگر آنکه "ما به ازایی" در برای آنها دریافت کنند». این موضوع مهمی است که در بازارهای دانش می‌بایست مورد توجه جدی قرار گیرد. برای کارکرد مطلوب این بازارها توجه به سه نکته لازم است. اول اینکه بازار نیروهایی دارد. در درجه دوم می‌بایستی بفهمیم که این نیروها چگونه عمل می‌کنند و در مرحله سوم نیز افزایش کارایی بازار می‌بایستی مورد توجه قرار گیرد.

نظام هر بازاری را نهفته در متن و تحت تاثیر واقعیت‌های سیاسی و اجتماعی به شمار آورند. ارزش کالای مورد معامله، بستگی شدیدی به محیط و شرایط معامله دارد. از این رو است که می‌گویند. بازار «خالص» یا در واقع بازاری که تنها برحسب تعاریف اقتصادی بتوان آن را درک کرد، وجود خارجی ندارد.

اعتقاد بر این است که برای درک کامل بازارهای دانش می‌بایستی واقعیت‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی را مد نظر قرار داد. اگر واقعیات سیاسی سازمان به ترقی محسوس دانش منجر شود، خریداران بالقوه

مبادلات، «وسایلی» قراردادی برای تحرک بخشیدن به بازار دانش وجود دارد. همان‌گونه که ذکر شد عرضه کنندگان نیز مانند خریداران با این اعتقاد که انجام معامله برای آنان سودمند است، به مبادله دانش می‌پردازند. به این ترتیب برای فروش دانش خود انتظار «ما به ازایی» را دارند.

حداقل سه اصل در این مورد وجود دارد که به ترتیب اولویت ارزش عبارتند از: مقابله به مثل، شهرت و خیرخواهی. در اینجا هر یک از این اصول را به اختصار توضیح داده و سپس اهمیت حیاتی «اعتماد» را که بدون آن هیچ بازاری رونق نخواهد داشت. بررسی خواهیم کرد.

در خصوص «مقابله به مثل» باید گفت فروشنده دانش، هنگامی از صرف وقت و تلاش برای فروش دانش خود دریغ نمی‌ورزد که بداند در صورت نیاز به دانش خریداران، آنان نیز فروشندگان خوب و مطلوبی خواهند بود.

زمان، انرژی و دانش همه افراد محدود است. حتی امروزه این منابع برای بسیاری از مردم بسیار کمیابند. ما معمولاً این منابع را خرج نمی‌کنیم مگر آنکه مطمئن باشیم به ازای آنها چیزی ارزشمند به دست می‌آوریم. از این رو، مقابله به مثل، فاکتور مهمی در سیستم قیمت‌گذاری بازارهای دانش به شمار می‌رود.

عامل دوم در بحث قیمت‌گذاری «شهرت» است فروشنده یا عرضه کننده دانش کسی است که می‌خواهد دیگران او را به عنوان دانشجویی ارزشمند بشناسند که دارای مهارتهایی ارزشمند است و دانش خود را در اختیار دیگران قرار می‌دهد. شهرت شاید غیرملموس به نظر برسد ولی نتایج ملموسی به بار می‌آورد. داشتن سابقه در امر انتقال دانش، مقابله به مثل فعالی را بین طرفین ایجاد می‌کند. در واقع داشتن شهرت به عنوان فروشنده دانش، شما را به خریداری خوب و موثر نیز تبدیل می‌کند. در ضمن، شناخته شدن به عنوان منبع دانش ارزشمند، می‌تواند به مزیت‌های شغلی مانند امنیت شغلی، ارتقا و دیگر امکانات پرجاذبه برای یک متخصص در شرکت منجر شود. فروشنده دانش گر چه به ازای دانشی که

«واسطه‌های بالقوه دانش» بوده‌اند. آنان علاقه مندند که بدانند در سازمانشان چه کسی، چه کاری را انجام می‌دهد. و می‌خواهند بدانند برای کسب دانش، به ویژه در خارج از حوزه اداری یا اختیارات خود، به چه کسی باید مراجعه کنند.

کتابداران نیز غالباً نقش دلالات پنهان دانش را بازی می‌کنند. آنها به لحاظ ویژگی شخصی و یا مسئولیت کاری خود به عنوان راهنمایان اطلاعات، به برقراری ارتباط رو در رو میان افراد و متون می‌پردازند. مثلاً وقتی شخصی با فناوری بالا از کتابداران یک سازمان بخواهد که در مورد تحقیق در زمینه نسل جدید پردازنده‌های سریع به وی کمک کند، کتابدار ممکن است از او بپرسد: «آیا می‌دانی شخص دیگری نیز در این مورد از من سوالاتی کرده است؟»

شرکتها غالباً اهمیت کتابداران را به عنوان «واسطه‌های دانش» درک نمی‌کنند. حتی جایگاه و دریافتی آنان معمولاً نشانگر ارزش واقعی آنها برای مدیران شرکت نیستند. در واقع، دلالات دانش در اکثر مواقع دست کم گرفته می‌شوند. هر چند که در بازار دانش نقش مهمی بر عهده دارند. برخی واسطه‌های غیر رسمی دانش، در واقع کارآفرینان دانش بوده و به ویژه به متخصصانی در امر شناخت افراد دانشگر و چگونگی استفاده از دانش تبدیل می‌شوند. آنها مهارتهای یاد شده را نه با پول که به ازای کسب توجه و شهرت آینده، مبادله می‌کنند و در نهایت کسب و کار داخلی دانش را راه‌اندازی می‌کنند.

سیستم قیمت‌گذاری در بازارهای دانش

همه بازارها، سامانه‌ای برای قیمت‌ها دارند تا به وسیله آن، مبادلات جاری با کارایی انجام شده و ضبط شوند. سامانه قیمت در بازار دانش چیست؟ افراد و سازمانهای دیگر از چه نوع پولی برای مبادله دانش استفاده می‌کنند؟ شرایط لازم برای بازار چیست؟ در این بخش به پاسخ این پرسشها می‌پردازیم. شرکتها، وجه دانشی را که از بیرون سازمان خریداری می‌کنند، معمولاً به طور نقدی پرداخت می‌کنند. ولی در سازمانها معمولاً از پول به عنوان وسیله مبادلات استفاده نمی‌شود، ولی به اصطلاح نظریه

دنبال می‌کنند. خلاصه آنکه به وسیله دانش موفقیتی را به دست می‌آورند که بدون دانش برایشان دست نیافتنی است.

جستجوگری دانش، بخش مهم و اعظم فعالیتهای بسیاری از مدیران را تشکیل می‌دهد. براساس تحقیقی غیر رسمی که به تازگی به وسیله «آرین وارد» در شرکت هوافضایی هیوز انجام شد، ۱۵ تا ۲۰ درصد از کار مدیران، صرف جستجو برای کسب دانش و پاسخ به درخواست آن می‌شود.

فروشندهگان دانش در سازمانها، افرادی با سابقه در بازار داخلی هستند که حداقل در یک زمینه کاری از تخصصی ویژه برخوردارند. آنان ممکن است دانش خود را به ازای مبلغی تحت عنوان حقوق یا موارد غیر مادی دیگر که شرح آن خواهد آمد، به صورت جزئی و یا کلی بفروشند. اگر چه در بسیاری مواقع همه متقاضی یا خریدار دانش هستند، ولی همه آنها لزوماً فروشنده دانش نیستند. بعضی‌ها دارای تخصص و مهارتند، ولی نمی‌توانند دانش نهفته خود را در چارچوبی مشخص ساماندهی کنند. دانش عده‌ای نیز آنقدر تخصصی، شخصی و یا از نظر ارزشی محدود است که نمی‌توان آن را در بازار دانش عرضه کرد.

عده‌ای از دانشگران نیز خود را وارد بازار دانش نمی‌کنند. از نظر آنان، احتکار دانش سودآورتر از تسهیم آن است. متأسفانه این اعتقاد در بسیاری از سازمانها منطقی به نظر می‌رسد. اگر دانش را قدرت بدانیم، طبعاً صاحبان دانش را قدرتمند خواهیم دانست و اگر دیگران نیز به آن دانش دست پیدا کنند، قدرت بی‌گمان تحلیل خواهد رفت. این امر، واقعیتی در سیاست شناسی دانش است و مدیران طراح برنامه‌های دانش باید این امر را در نظر بگیرند. یکی از دشواریهای مدیریت دانش، القای این طرز تفکر است که عرضه دانش بیش از احتکار آن ارزش دارد.

دلالات دانش که «دربانها»، «مرزبانها» یا «واسطه‌ها» نیز نامیده می‌شوند، بین خریداران و عرضه کنندگان دانش ارتباط برقرار می‌کنند، با توجه به تحقیقات انجام شده، حدود ۱۰ درصد از مدیران صنایع به «مرزبانی» اشتغال داشته‌اند و در واقع

رایج برای نشان دادن مکان یا شخصی است که می‌بایستی دارای دانشی ارزشمند باشد. به عنوان مثال، برای کسب اطلاعاتی در مورد طراحی تحقیقی، بهتر است به مدیر پروژه مراجعه کنیم، و اگر می‌خواهیم ببینیم در بازار چه می‌گذرد، مدیر بخش بازاریابی شاید بهترین پاسخ را برای ما داشته باشد. البته این روش منطقی کسب پاسخ برای سوالهای علمی، همیشه نتایج مطلوبی ندارد.

تحصیلات نیز یکی از نشانه‌های رسمی بازار بوده و ممکن است مفید باشد. اگر کسی در زمینه مورد نظر ما دارای مدرک دکترا باشد، قاعدتاً باید به او مراجعه کنیم، او متخصص موضوعی خاص است و اعتبار نامه‌ای برای اثبات تخصص خود دارد. شاید او به راحتی بفهمد ما چه می‌خواهیم ولی این امکان هم وجود دارد که او پس از دفاع از پایان نامه خود در چند سال گذشته، مطلب جدیدی در مورد موضوع مورد نظر ما مطالعه نکرده باشد. دانش او شاید آن قدر نظری باشد که نتوان آن را برای کارهای اجرایی به کار برد. از اینها گذشته، شاید او مایل به انتقال دانش خود به ما نباشد.

به طور کل باید گفت موقعیت و آموزش از نشانه‌های رسمی بازار دانش به شمار می‌روند، در حالی که «شبکه‌های غیررسمی» و «گروه‌های کاری» از نشانه‌های غیررسمی بازار دانش به شمار می‌روند.

بهترین بازار دانش، شاید به وسیله شبکه‌های غیر رسمی یا فاقد نظامی مشخص که در اثر فعالیتها و اقدامات روزمره سازمان به صورتی خودجوش شکل گرفته و به طور دائم نشانه‌هایی را از خود عبور می‌دهند، ایجاد شود. در این شبکه‌ها، همه از یکدیگر می‌پرسند که چه کسی، چه کسی را می‌شناسد و چه کسی، چه چیزی می‌داند و قبل از این، چه کسی دانشی مفید و قابل اعتماد عرضه کرده است.

شبکه‌های نامنظم، دارای مزایا و معایب مربوط به بی‌نظمی هستند. از آنجا که این شبکه‌ها با برخورد رودر روی اشخاص و ارتباط کلامی آنها کار می‌کنند، اعتمادی به وجود می‌آوردند که به عنوان نیروی محرکه اصلی مبادلات موفقیت آمیز دانش، عمل می‌کند.

بازار دانش بازاری است که در آن دانش خرید و فروش می‌شود.

هر قدر

بازارهای دانش

گرم تر باشد

تولید دانش در سازمانها

افزایش خواهد یافت.

۳- قابلیت اعتماد باید از بالا به پایین سازمان جریان یابد. معمولاً مدیران ارشد، هنجارها و ارزشهای شرکت را تعیین می‌کنند. اگر مدیران بالا قابل اعتماد باشند، حس اعتماد به سمت پایین نفوذ می‌کند و سراسر شرکت را در برمی‌گیرد. اگر از دانش دیگران، مزورانه برای اهداف شخصی استفاده شود، بی‌اعتمادی در شرکت افزایش خواهد یافت. اعتماد یکی از شرایط لازم برای تبادل دانش است و خود می‌تواند حاصل مبادله دانش باشد.

بازار دانش، بدون هیچ‌گونه قرارداد مکتوب یا وجود مرجعی برای رسیدگیهای قانونی، به شدت وابسته به اعتبار است، نه به پول. اعتبار به معنی «باورداشتن» یا «اعتماد داشتن» است و اعتماد متقابل، در بطن معاملات و مبادلات دانش قرار دارد.

همه ما، نسبت به کیفیت دانشی که رو در رو از دوستان خود و یا افراد معروف به دست می‌آوریم، بیش از دانشی که از طریق ابزارها به دست ما می‌رسند، اعتماد داریم.

نشانه‌های رسمی و غیر رسمی بازار دانش

موقعیت و مقام یکی از پیامهای رسمی

در اختیار دیگران می‌گذارد، مستقیماً پولی دریافت نمی‌کند اما امکان دارد با تسهیم دانش، حقوق و سود بیشتری نصیبش شود. در شرکتهای مشاوره‌ای، امتیازات مشاوران معمولاً به نمایش انتقال دانش آنان بستگی دارد.

عامل سوم در سیستم قیمت‌گذاری بازارهای دانش «نوع دوستی» است. دانشگر ممکن است انسانی خیر باشد و برای خدماتی که عرضه می‌کند، چیزی بیش از یک تشکر نخواهد. این امکان نیز وجود دارد که متخصصی پرشور در هر فرصتی که به دست می‌آورد، سعی در انتقال دانش خود به دیگران کند. چنین افرادی کم و بیش وجود دارند. بسیاری از دانشگران، تنها برای «موفقیت شرکت» و یا ارضای انگیزش درونی خود درباره کمک به دیگران، دانش خود را عرضه می‌کنند. انگیزه عرضه دانش در آنان، ناشی از عشق به رشته علمی و درجاتی از نوع دوستی است. آموزش و تدریس، نوعی انتقال دانش بر پایه نوع دوستی است. نوع دوستی در دانش امری واقعی، ضروری و قابل تشویق و گسترش است. در سازمانهایی که افراد خوب و درستکار را استخدام کرده و با آنها به خوبی رفتار می‌کنند خیرخواهی رونق می‌یابد. البته به هیچ وجه منطقی نیست که رواج موضوع مهمی مثل تسهیم دانش را فقط به نیت پاک آدمها واگذار کنیم!

اعتماد در بازارهای دانش

اعتماد می‌تواند بر دیگر عواملی که تاثیر مثبتی بر رونق بازار دانش دارند، سایه بیندازد. از این رو اعتماد می‌بایستی از طریق راههای زیر گسترش یابد تا بازار دانش در سازمان رونق بگیرد.

۱- اعتماد باید مشهود باشد: اعضای سازمان می‌بایستی ببینند که با تسهیم دانش، کسب اعتبار می‌کنند. آنان باید موضوع مقابله به مثل را مستقیماً بیازمایند و شواهدی ملموس در اثبات این گونه ادعاها عرضه شود.

۲- اعتماد باید در همه جا احساس شود. اگر بی‌اعتمادی بر قسمتی از بازار دانش حاکم باشد، این بازار کم اثر و نامتقارن خواهد شد.

در واقع این شکل مبادله دانش به غیبت و شایعه پراکنی بیشتر شباهت دارد تا مبادله دانش. اکثر شایعه پراکنی‌های سازمانی، نوعی انتقال دانش در مورد رویه‌های داخلی است. «جمیز مارچ» محقق برجسته علوم سازمانی، ادغان داشته که شایعه و خبرپراکنی در کارگاه، که گاهی نوعی اتلاف وقت تلقی می‌شود، راهی برای به هنگام شدن شبکه دانش سازمانی است. مشکل اصلی این شبکه‌ها این است که به علت بی‌نظمی و مدون و مکتوب نبودن، به طور دائم در اختیار اشخاص نیازمند به آنها قرار نمی‌گیرد. ارزش شبکه‌ها به این است که امکان گفت‌وگو و برقراری رابطه با دیگران را فراهم سازند، چرا که در غیر این صورت هیچ ارزشی نخواهند داشت.

«گروه‌های کاری» از دیگر نشانه‌های غیر رسمی بازار دانش است. گاهی اوقات، همکاری‌هایی که دانستنی‌های مکمل یکدیگر را دارند، گروه و دسته‌ای واحد را تشکیل می‌دهند. این گروه‌های خودجوش که «گروه‌های کاری» نامیده می‌شوند، بر مبنای هدفها، علاقت و کارهای مشترک با هم ارتباط برقرار می‌کنند. ارتباطات آنها اگر با گذشت زمان کارآمدی خود را ثابت کند، گروه کاری چارچوب و نظمی مشخص برای فعالیتهای خود به وجود می‌آورد و اعضای گروه برای آن نامی انتخاب کرده و سامانه‌ای کامل برای مبادلات خود به وجود می‌آورند.

مدیران، می‌بایستی این تشکلهای سرمایه‌های شرکت تلقی کرده و راههایی را برای نگهداری از آنها بیابند. تلاش برای اجرای مو به موی اصول مهندسی مجدد و تاکید بر افزایش کارایی، باعث تضعیف بعضی از شبکه‌ها و گروه‌های غیر رسمی دانش شده است. بعضی شرکتها، آزادی لازم برای فعالیت گروه‌های کاری با کیفیت مطلوب را از آنها سلب کرده‌اند. بعید نیست که سازمانی که باز مهندسی شده است، کار بعضی دلایان دانش را برای شرکت ضروری تلقی نکند و به رغم اینکه دلایان یاد شده شبکه‌های ارتباطی دانش را منسجم نگه می‌دارند، آنان را از دور خارج سازد. با تمرکز بر کمیته‌ها، کار قابل سنجش و کم ارزش تلقی کردن گفت و گوها، «باز مهندسی»

می‌تواند از شکل‌گیری گروه‌های خودجوش و جریان گفت و گوهایی جلوگیری کند که زمینه ساز تحقق و انجام اکثر کارهای مربوط به دانش در شرکت هستند.

کاستی‌های بازار

در بازارهای خوب و کارآمد، خریداران و فروشندگان خیلی سریع یکدیگر را پیدا کرده و مبادلات را انجام می‌دهند. همچنین نظام قیمت‌گذاری روشن، زمینه پذیرش سریع ارزش کالای مورد نظر را با کمترین اصطکاک و ناراحتی به وجود می‌آورد. در این بازارها، خریداران و فروشندگان، اطلاعات کم و بیش یکسانی را درباره ارزش پول مورد استفاده برای مبادلات، کسب می‌کنند. در عمل، بازارهای کارآمد، بیشترین منافع را با کمترین هزینه ایجاد می‌کنند.

اما بازارهای دانش در اکثر سازمانها به طور محسوسی ناکارآمد هستند. شناسایی فروشنده مورد نظر مشکل بوده و دسترسی به او (حتی پس شناسایی) کاری مشکل‌تر است. همچنین، قضاوت در مورد کیفیت دانش قبل از «خرید» آن بسیار دشوار بوده و ارزش دانش و احتمال دریافت ما به ازای آن، نامعلوم است. عوامل بسیاری در نابسامانی بازارهای دانش دخالت دارند. در این بخش به توضیح پاره‌ای از این عوامل خواهیم پرداخت.

۱- ناکافی بودن اطلاعات: به یاد داشته باشید که میل و رغبت به مدیریت دانش زمانی فزونی می‌گیرد که شرکتها متوجه شوند از موقعیت دانش موجود در سازمان خود بی‌اطلاع هستند. فقدان نقشه‌ها، نبود اطلاعات واضح و آشکار درباره ساختار قیمت‌گذاری و نگرانی در مورد بازدهی مادی تسهیم دانش نیز از دیگر دلایل ناکارایی بازار دانش هستند.

۲- عدم تقارن دانش: گاهی در واحدی از سازمان، دانش فراوانی در زمینه‌ای خاص وجود دارد در حالی که در واحدی دیگر و در همان زمینه، نیاز به آن دانش است. این عدم تقارن یکی دیگر از موارد نابسامانی بازارهای دانش است. زیرا ممکن است عدم تقارن شدید مانع از رسیدن دانش به جایی می‌شود که در آن می‌بایستی به شکلی مورد

استفاده قرار گیرد.

۳- محلی بودن دانش: معمولاً افراد مایلند دانش را از همسایگان سازمانی خود دریافت کنند. بازار دانش، معمولاً بر پایه صداقت بنا شده و خریداران در اکثر مواقع به کسانی که می‌شناسند، اعتماد می‌کنند. ملاقاتهای رو در رو، معمولاً بهترین راه دریافت دانش است. همان‌طور که ذکر شد، اطلاعات قابل اعتماد در مورد منابع دانش دور از دسترس، در اختیار ما نیستند. اکثر افراد به جای به جان خریدن سختی‌ها و نامعلومی‌ها برای یافتن کس یا کسانی که در سازمان بیشترین اطلاعات و دانش را در مورد موضوع مورد نظرشان در اختیار آنها قرار دهند، به دانش همکاری مراجعه می‌کنند که در دفتر مجاورشان کار می‌کند. این موضوع با عنوان «محلی بودن دانش» شناخته می‌شود. «محلی و منطقه‌ای بودن» یکی دیگر از عوامل نابسامانی بازار دانش است. این ویژگی باعث می‌شود که افراد به جای جستجوی دانش بهینه، کارها را با هر چه دم دستشان قرار می‌گیرد راه بیندازند. فاصله، همواره مانع از انجام مبادلات لازم میان خریداران و فروشندگان می‌شود.

آسیب‌شناسی بازار دانش

بعضی بازارهای دانش، دارای اشکالاتی اساسی هستند که آنها را «آسیب شناسی بازار دانش» می‌نامیم. این اشکالات به واقع، تحریفاتی هستند که به شدت مانع از برقراری جریان دانش می‌شوند. آسیبهایی که در این بخش توضیح خواهیم داد تا حدودی همپوشانی دارند، اما اشاره به تفاوت‌های بازار دانش داخلی با دیگر بازارهای خارج از سازمان، کمک می‌کند تا مشکلات اصلی بازار دانش در داخل سازمان به صورتی مشخص جلوه کند.

۱- انحصارها: اگر شخص یا گروهی، دانش مورد نیاز دیگران را در اختیار داشته باشد، در واقع دانش مورد نظر را در انحصار خود دارد. این مقوله به انحصار کالا و خدمات در بازار شباهت دارد. در این وضعیت، دانش قیمت بالایی خواهد داشت چون رقابتی برای تعدیل قیمت آن وجود ندارد. تمام کسانی که مدتی در سازمانی کار کرده‌اند، اشخاصی

باشد که مثلاً در دفتری واقع در چند طبقه بالای سر ما نشسته است.

پذیرش مبادلات دانش به عنوان یک بازار، به ظهور راهبردهایی منطقی منجر می‌شود که می‌توانند قدرت بازار را افزایش دهند. گامی موثر در این زمینه، ایجاد مکانهایی واقعی و یا مجازی برای مبادله دانش است. بسیاری از شرکتهای ژاپنی، از جمله شرکت دارویی «دای ایچی» اتافهایی به نام اتاق گفت و گو ایجاد کرده‌اند. هدف این است که محققان در این مکانها، ضمن نوشیدن فنجان چای ۲۰ تا ۳۰ دقیقه از وقت خود را صرف گفت و گو درباره کارها و ایده‌های خود با دیگران کنند. برای این همایشهای غیررسمی، هیچ دستور جلسه یا میز خطابه‌ای در نظر گرفته نشده و امید است که بهره گفت و گو با همکاران نصیب همگان و شرکت شود. این نوع اتاقهای گفت و گو، مکانهایی تایید شده و مخصوص صحبت متقابل هستند، در حالی که همین نوع گفت و گوها در شرکتهای آمریکایی، کنار آسردکن‌ها، ماشینهای قهوه‌جوش یا در کافه تریاها صورت می‌پذیرد.

بسیاری از سازمانها، نمایشگاههای دانش دایر کرده‌اند. در این بازارها، عرضه کنندگان گوناگون، مهارتها و دانش خود را به نمایش می‌گذارند. خریداران نیز یا به جستجوی دانش مورد نیاز خود می‌پردازند و یا به طور تصادفی با دانش و اطلاعاتی رو به رو می‌شوند که بیش از این نمی‌دانستند به آنها نیاز دارند. نمایشگاههای دانش نیز مانند نمایشگاههای تجاری همایشی موقتی از عرضه کنندگان برای جذب خریداران بالقوه است.

جایزه و پاداشهای مادی، افزایش حقوق، ارتقای درجه و امثال آنها نیز می‌توانند نتایج قابل توجهی را به بار آورند. سرمایه‌گذاری شرکت در بخش مبادله دانش، راه دیگری است که تعهد علمی شرکت را نسبت به ارتقای دانش نشان می‌دهد. انتساب افراد برجسته به سمتهایی که امکان توسعه دانش از طریق آنها وجود دارد (به جای واگذاری آن کارها به کارکنان نیمه وقتی که اصولاً کار قابل توجهی برای انجام دادن ندارند)، برگزاری همایشها و مجمع‌هایی با اعضای

را که کنترل کاملی بر دانش کلیدی شرکت داشته و از این موضوع برای تثبیت موقعیت خود استفاده کرده‌اند، به خوبی می‌شناسند. شخصی که در چنین موقعیتی قرار می‌گیرد، تخصص خود را برای تکمیل طرح یا حل مشکلی خاص «ارائه» می‌دهد، اما دانش خود را هرگز حتی به قیمت بالا نمی‌فروشد، چرا که وقتی دانش را به اشتراک بگذارد، انحصار آن را از دست خواهد داد (البته از این نظر، انحصار دانش با انحصار کالا و خدمات متفاوت است). انحصار دانش، از تضارب علمی نیز سودی نمی‌برد و نمی‌تواند مولد دانشی نو باشد. از دیدگاه «نوناکا» و «تاکه اوچی»، «تکرار» یکی از شروط لازم برای تولید دانش است. آنان، تکرار را دانش به اشتراک گذاشته‌ای توصیف می‌کنند که اجازه «ورود» به حریمهای علمی یکدیگر، ارائه نظرات اصلاحی و بیان دیدگاههای جدید را به افراد می‌دهد.

۲- **کمیابی ساختگی:** معمولاً در شرکتی که فرهنگ آن احتکار دانش را امری طبیعی تلقی می‌کند، کمیابی به وجود می‌آید. در این شرکتها، قیمت دانش نه به دلیل فقدان که به دلیل دشواری کسب آن افزایش می‌یابد. گروهها و واحدهای سازمانی، ممکن است به دلیل حاکمیت فرهنگ احتکار بر سازمان نتوانند از دانش مورد نیاز برای ارتقای عملکردهای خود استفاده کنند. تعدیل نیروی انسانی و کوچک‌سازی سازمانی نیز می‌تواند از طریق حذف کسانی که نبودشان بعدها نشانگر بروز خلاءهای دانشی موثری خواهد بود، موجب کمبود دانش شود. هزینه‌ای که بابت جبران دانش از دست رفته بر سازمان تحمیل می‌شود، بسیار بالاست، چرا که: اولاً از دست دادن منبع دانش می‌تواند به شکست یا بروز وقفه در برنامه‌های خاص منجر شود و ثانیاً بازگرداندن منبع از دست رفته دانش یا جایگزینی آن با منابع جدید، ممکن است بسیار گران تمام شود.

این ذهنیت که «هرچه در اینجا و یا توسط من تولید یا عرضه نشده است، بی‌فایده خواهد بود» تصویری معادل با موانعی است که به وسیله احتکار در آیین بازار سازمانی نقش می‌بندد. این سدها، عمدتاً به جای جلوگیری از فروش دانش،

**اعتماد
یکی از شرایط لازم
برای مبادله دانش است
و خود می‌تواند
حاصل مبادله دانش
باشد.**

**در بازار سیاه دانش
خرید و فروش دانش
از کانال‌های پنهانی
صورت می‌گیرد.**

مانع خرید و دریافت آن می‌شوند.
۳- **موانع طبقاتی:** موانع طبقاتی شکل دیگری از احتکار و پدیده «هر چه از من نیست بیهوده است» به شمار می‌آید. تاکید بیش از حد بر رعایت سلسله مراتب و یا بی‌میلی نسبت به انتقال دانش یا کسب آن از کسانی که در سلسله مراتب سازمانی پایین‌تری قرار دارند، مانع از انتقال دانش و گرمی بازار دانش می‌شود.

روشهای ایجاد بازارهای دانش کارآمد شبکه‌های ارتباطی و فناوری اطلاعات، با فراهم آوری امکان برقراری ارتباط میان افراد و ذخیره‌سازی و بازخوانی مقادیر نامحدودی از اطلاعات، می‌توانند کارایی بازار دانش را به نحو چشمگیری افزایش دهند.

به عنوان مثال، در شرکت نفت انگلیس پروژه‌ای با هدف ایجاد ارتباط الکترونیک میان اعضای گروهها تعریف شده است که درصدد گسترش مفهوم کلمه «محلّی» است. دسترسی به یک همکار، اگر چه هزاران کیلومتر از ما دور باشد، می‌تواند با فشار یک کلید رایانه از طریق صفحه نمایشگر تحقق یابد. شاید آن همکار، محلّی‌تر از همکاری

می‌آزمایند. بنابراین، بازار فعال و پویای دانش، به طور مستمر به ارزیابی و پالایش دانش سازمان می‌پردازد.

همچنین در یک بازار واقعاً باز دانش، عقاید صاحب منصبان در معرض تحلیل عموم قرار می‌گیرد و به همین دلیل، قبل از آنکه اشکالات احتمالی دانش به بروز مسائلی پیچیده برای سازمان منجر شود، امکان رفع آنها پدید می‌آید.

ارائه مدل مفهومی بازار دانش

با توجه به توضیحاتی که شرح آن

می‌شود، فروشنده دانش با عرضه کالای خود، دانش خویش را از دست نمی‌دهد. او با عرضه دانش نه تنها بر اندوخته کلی دانش سازمان می‌افزاید، بلکه چه بسا برخی از کاستی‌های علمی خود را اصلاح کرده و در عین حال باعث دانش آفرینی نیز می‌شود. از طرفی معامله دانش، مخصوصاً مبادله رودرو، اعتبار دانش عرضه شده را مورد ارزشیابی قرار می‌دهد. خریداران، دانش را منفعلانه نمی‌پذیرند و از آنجا که برای رفع نیازی مشخص دست به خرید دانش می‌زنند، در عمل آن را ارزیابی کرده و

زیاد و دادن فرصت و زمان مناسب به افراد برای مطالعه و مبادله دانش، از جمله اقداماتی هستند که بیش از صدور بیانه‌های ماموریت، در بهبود جریان کسب و توزیع دانش تأثیر می‌گذارند. «دو صد گفته چون نیم کردار نیست» پندی کارساز است که ایجاد بازار سالم دانش با نصب العین قرار دادن آن امکان‌پذیر می‌شود.

مزایای بازار دانش

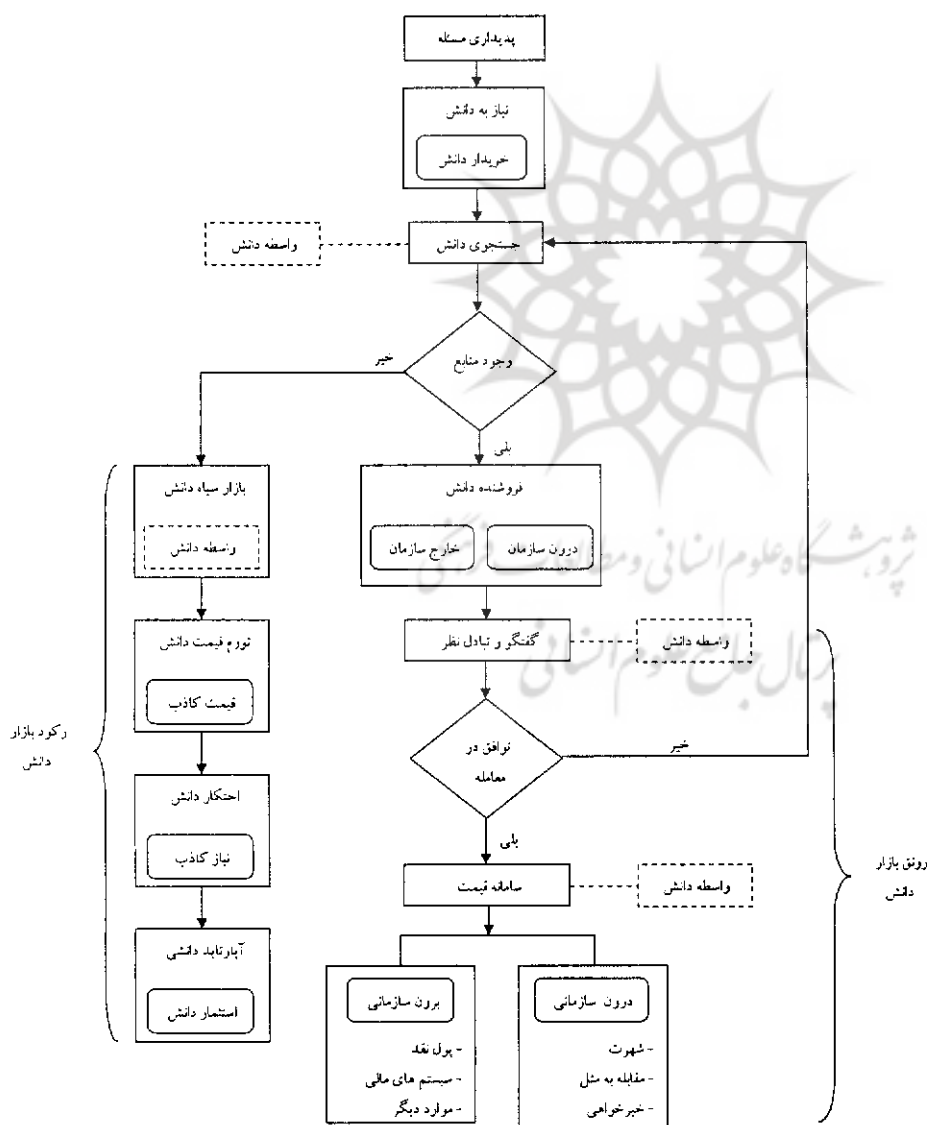
هدف اصلی در بازارهای دانش دسترسی به دانش مورد نیاز است. علاوه بر آن نوآوریها از کار برد دانش موجود و خلق نظرات جدید در بازار دانش، ریشه می‌گیرند.

روحیه بالای نیروی کار از دیگر مزایای جنبی بازار دانش به شمار می‌رود. اگر کارکنان شاهد ارزش قائل شدن دیگران برای دانش خود باشند و بدانند که آنها نیز به هنگام نیازشان به کمک تخصصی در سازمان همکاری موثر خواهند کرد، از کار خود راضی‌تر بوده و حتی سخت‌تر کار می‌کنند.

همبستگی بیشتر عناصر شرکت نیز از دیگر مزایای جنبی بازار دانش است. مبادله فعال اطلاعات و عقاید در محیطی قابل اعتماد و باز، این توانایی را به کارمندان سطوح مختلف می‌دهد تا وقایع شرکت را به درستی درک کنند.

آگاهی مشترک از هدفها و راهبردها، افراد را در هدایت به سوی نتایج مشترک راهنمایی کرده و این احساس را به آنان القا می‌کند که کارشان به عنوان بخشی از هدفی بزرگتر، معنی‌دار است. مدیر شرکت «کائو» بزرگترین تولید کننده مواد شیمیایی و لوازم خانگی، آن قدر برای انسجام و هماهنگی شرکت ارزش قائل است که حضور تمامی سطوح سازمانی در نشستهای داخلی، حتی جلسات مدیران ارشد، را آزاد گذاشته است. در پرتو این سیاست، تمامی جلسات و مباحثات در «کائو» به صورت بالقوه به عنوان یک بازار کارآمد دانش، عمل کرده‌اند.

همچنین در بازارهای دانش برخلاف بازارهای کالا، با هر مبادله‌ای که صورت می‌گیرد بر سرمایه کلی دانش سازمان افزوده



شکل ۱- مدل مفهومی بازار دانش

است. بازار سالم دانش، تجسم سلسله مراتب شایستگی است. تلقی کردن مدیریت دانش به عنوان تلاشی برای ارتقای کارآمدی بازار دانش، تفکری راهگشا خواهد بود. این مقاله ضمن نگاهی جامع به بازار دانش و ارتباط آن با مدیریت دانایی، به دنبال آرایه مدلی برای بازارهای دانش است.

مدل مفهومی بازار دانش با پدیدار شدن یک مسئله آغاز می‌شود. در این حالت شخصی که به دانش نیاز دارد به عنوان خریدار دانش شناخته شده و جستجوی دانش آغاز می‌شود. همراهی واسطه‌های دانش و تلاش آنها برای نزدیک کردن دیدگاه‌های خریدار و فروشنده دانش در کلیه مراحل جستجو، گفت‌گو و تبادل نظر و توافق در معامله، و پرداخت «اما به ازای» دانش مبادله شده، از اهمیت خاصی برخوردار است. «اما به ازای» دانش مبادله شده از سیستم خاص قیمت‌گذاری بازار پیروی می‌کند. این سیستم در خارج سازمان معمولاً با مبادله نقدی و در داخل سازمان با عواملی چون شهرت، مقابله به مثل و انگیزه‌های خیرخواهی شناخته می‌شود.

همچنین در این مقاله توضیحاتی درباره بازار سیاه دانش ارائه شد. با توجه به مختصات بازار سیاه، در مجموع می‌توان گفت چنین بازارهایی باعث رکود تبادلات دانش و در نهایت رکود بازار دانش می‌شوند. تورم قیمت‌ها، ایجاد نیاز کاذب، احتکار دانش و آپارتاید دانش از پیامدهای بازار سیاه دانش خواهد بود. در چنین فضایی مدیریت دانش محکوم به شکست خواهد بود. □

منابع و مآخذ

۱. داوونپورت، تامس و لارنس پروساک، مدیریت دانش، ترجمه دکتر حسین رحمان سرشت، نشر سایکو، ۱۳۷۹.
 2. Stewart, Tom, Intellectual Capital, Doubleday Currency, 1997.
 3. Nonaka, I. & Takeuchi, H, The Knowledge-Creating Company, How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford University Press, 1995.
- مصطفی جعفری: استادیار دانشکده صنایع دانشگاه علم و صنعت
 - ایمان اخوان: دانشجوی دکتری صنایع دانشگاه علم و صنعت

صورت گرفته باشد. چنانچه این توافق به هر دلیلی حاصل نشود، جستجو برای منابع دیگر دانش ادامه خواهد یافت تا نهایتاً توافق با یک تامین کننده دانش صورت پذیرد. در این حالت نیاز دانش در سازمان رونق گرفته و به اصطلاح بازار دانش گرم می‌شود. این موضوع موجب تعالی و حرکت رو به جلوی سازمان شده و مدیریت دانش در سازمان تسهیل خواهد گردید.

وجه دیگر بازارهای دانش هنگامی ظهور می‌کند که توافق با هیچ یک از فروشندگان یا منابع تامین کننده دانش که به صورت رسمی مشغول فعالیت هستند صورت نپذیرد. چنانچه منبع دیگری برای فروش دانش پیدا نشود، معمولاً خریدار برای تامین نیازهای خود به بازار سیاه دانش روی می‌آورد. بازار سیاه دانش به بازاری اطلاق می‌شود که خرید و فروش دانش در آن از کانال‌های پنهانی و غیر شفاف صورت می‌گیرد. در این بازارها، واسطه‌های دانش نیز به صورت پنهانی مشغول به کار هستند و تبادلات دانشی به صورت آشکار صورت نمی‌پذیرد.

با توجه به ماهیت بازار سیاه، تورم قیمت‌ها و به وجود آمدن قیمت کاذب از پیامدهای چنین بازاری خواهد بود. در چنین فضایی احتکار دانش صورت گرفته و به نوعی نیاز کاذب ایجاد می‌شود که این عوامل در مجموع باعث به وجود آمدن آپارتاید و استعمار دانش خواهد شد. به عبارتی صاحبان دانش با احتکار دانش و ایجاد نیاز کاذب، مرتباً باعث افزایش و تورم قیمت‌ها گردیده و به واسطه دانش خود، دیگران را استعمار می‌کند. در این حالت بازارهای دانش رونق خود را از دست داده و به واسطه کم شدن تبادلات دانش، بازار دانش در اصطلاح راكد می‌شود. با توجه به توضیحاتی که شرح آن گذشت، مدل مفهومی بازار دانش در شکل شماره یک مشاهده می‌شود.

نتیجه گیری

افراد دانشگر و صاحب تجربه در کلیه سطوح سازمانها حضور دارند. بازار دانش نیز دارای سلسله مراتب متغیر خود است. این سلسله مراتب بر پایه اینکه «چه کسی می‌داند و چقدر مفید است» بنا نهاده شده

گذشت در این بخش به طراحی یک مدل مفهومی برای بازارهای دانش می‌پردازیم. همان‌گونه که ذکر شد بازار دانش بازاری است که در آن خریداران و فروشندگان به مبادله دانش می‌پردازند. این امر در ابتدا با پدیداری یک مسئله برای یک فرد یا سازمان به وجود می‌آید که خود قادر به پاسخگویی به آن نیست. نیاز به دانش برای حل مسئله، «خریدار دانش» را به وجود می‌آورد، یعنی فردی که در جستجوی دانش مورد نیاز خود بوده و حاضر است در قبال آن «اما به ازایی» را بپردازد. معمولاً در بحث جستجوی دانش، دلالان یا واسطه‌های دانش حضور دارند. واسطه‌های دانش می‌توانند به خوبی در این مرحله ایفای نقش کرده و به خریداران در جهت پیدا کردن منابع تامین دانش کمک کنند.

چنانچه منابع دانشی که بتوانند نیاز خریدار را بر طرف سازند پیدا شود، گفت‌گو و تبادل نظر با این افراد آغاز می‌شود. این منابع، فروشندگان دانش نام دارند که می‌توانند در داخل یا خارج از سازمان فعالیت داشته باشند. واسطه دانش در این مرحله نیز می‌تواند به کمک خریداران و فروشندگان دانش شتافته و نقطه نظرات آنها را به هم نزدیک کنند.

در نهایت چنانچه توافق در معامله صورت بگیرد، قیمت دانش مبادله شده پرداخت می‌شود. لازم به ذکر است پرداخت قیمت دانش از سامانه‌های قیمت متفاوتی در داخل و خارج سازمان پیروی می‌کند. چنانچه خریدار و فروشنده هر دو داخل یک سازمان مشغول به کار باشند، معمولاً پول نقد رد و بدل نمی‌شود. سیستم قیمت در داخل سازمان وابسته به عواملی چون شهرت، مقابله به مثل و خیرخواهی خواهد بود که شرح آنها در بخشهای پیشین ارائه گشت. چنانچه دانش از خارج سازمان خریداری شود، سیستم‌های مالی همچون خرید با پول نقد یا سیستم‌های مالی دیگر (همانند بیع متقابل) کارکرد خواهند داشت. واسطه‌های دانش در اینجا نیز می‌توانند حضور داشته و نقش اثر بخشی را ایفا کنند. لازم به ذکر است موضوع خرید دانش هنگامی به منصفه ظهور خواهد رسید که توافق در معامله