

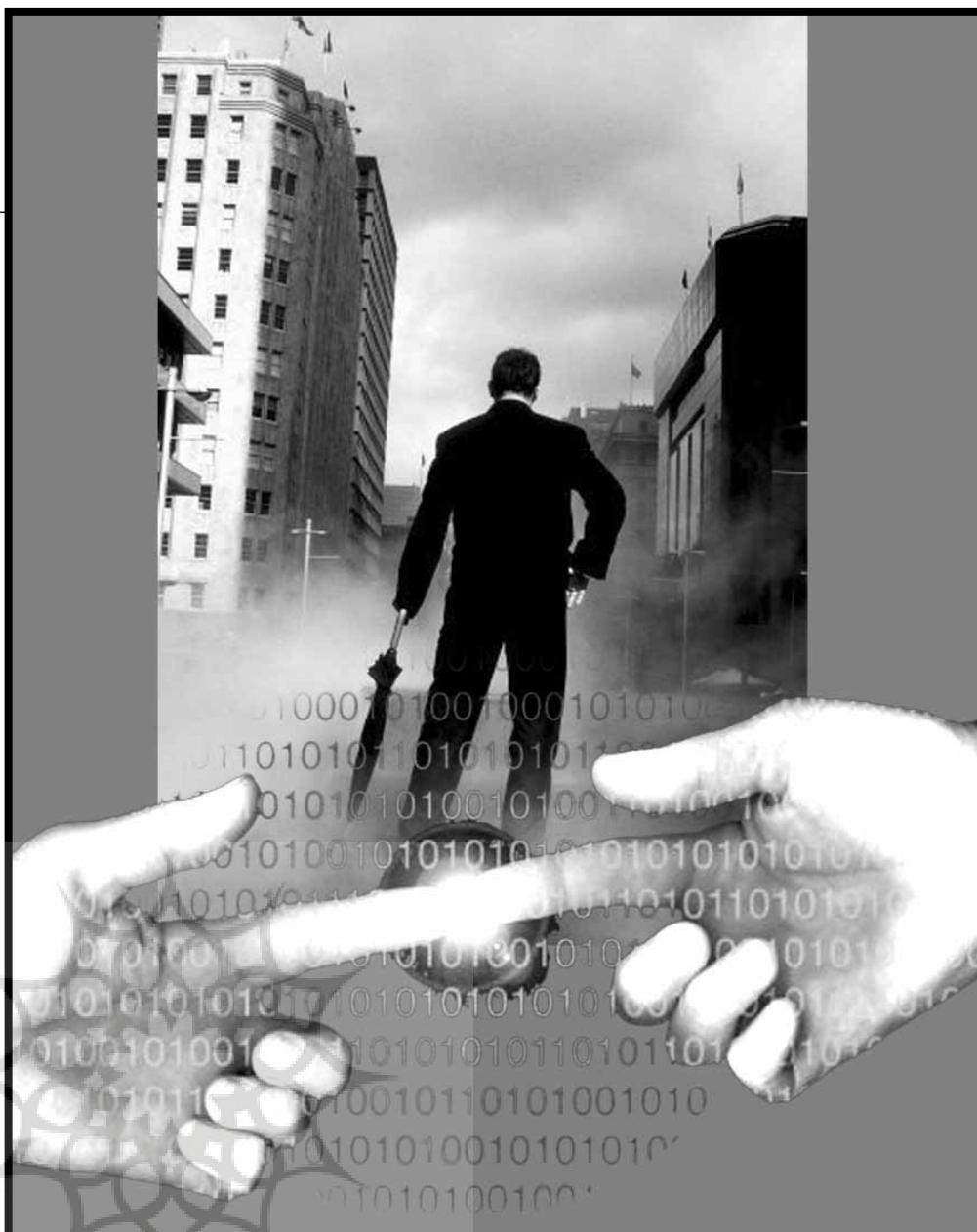


مقدمه

اگر در گذشته، دستیابی به توسعه اقتصادی مستلزم توجه خاص بر مدیریت سرمایه، مدیریت صنعت، تکنولوژی و امثالهم بود، امروزه تاکید اصلی بر مدیریت دانش است، چرا که سرمایه‌های واقعی یک سازمان، منابع انسانی، تخصص‌ها و تجربیات آن‌ها می‌باشد. (احمدی، ویرجینیاری، ۱۳۸۱، ۱۲۱)

در سال‌های اخیر، مقالات، گزارشات رسمی، کتاب‌ها و مجلات زیادی در زمینه مدیریت دانش منتشر شده است. اگر در سال ۱۹۸۶ بیست کتاب و مقاله در این زمینه منتشر شده بود، در سال ۱۹۹۶ یعنی ده سال بعد بالغ بر ۱۶۰ اثر نوشته و منتشر شده است. (Civi, 2000, 168)

در جهان پویا و رقابتی امروز، شرکت‌ها و سازمان‌ها برای موفقیت به بهره‌هوشی بسیار بالایی نیاز دارند. منظور تنها در اختیار داشتن تعداد زیادی از کارکنان فرهیخته و هوشمند نیست، اگرچه این افراد نخستین سنگ بنای هوشمند سازمانی هستند بلکه بهره‌هوشی معیاری است که نشان می‌دهد سازمان‌ها با چه سهولت و گستردگی، توان توزیع و به‌کارگیری اطلاعات را دارند و کارکنان در سازمان چگونه از یکدیگر یاد می‌گیرند. بهره‌هوشی در برگیرنده همزمان دانسته‌های گذشته و حال است. آنچه بهره‌هوشی سازمان را بالا می‌برد، یادگیری فردی کارکنان و نیز فراگیر شدن آن در سایه تعامل کارکنان با یکدیگر است. (گیتس، ۱۳۸۰، ۲۱۶)



نگاهی دانش مدار به مدیریت دانش

دکتر رضا واعظی*
مسلم متولی حبیبی**

چکیده

این مقاله در پی آن است که به این سوال پاسخ دهد: «مدیریت دانش چه هست و چه نیست؟ و چگونه می‌توان آن را در سازمان اعمال کرد؟» همان‌طور که خواهیم دید مدیریت دانش تئوری اطلاعات نیست و به این منظور به تعاریف مختلف مدیریت دانش پرداخته است تا روشن شود مفهوم حقیقی آن چیست؟ در ادامه به اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌های کنونی پرداخته شده و ضمن بیان مراحل اصلی، عناصر عمده سیستم مدیریت دانش تشریح گردیده است. در پایان پیامدهای اصلی مدیریت دانش در سازمان بیان شده است.



چیزهایی می‌داند، چگونه آنچه را که می‌داند مورد استفاده قرار می‌دهد و چگونه می‌تواند سریعاً نسبت به موضوعات جدید آگاهی یابد. (storey Barnett, 2000, 146)

دانش اغلب سرمایه معنوی یک سازمان نامیده می‌شود و به همین جهت بسیار پراهمیت است. سازمان‌ها در نتیجه سال‌ها استمرار در ساخت، مهندسی و فروش، تجاری را کسب می‌کنند که به همراه اطلاعات حاصل از منابع خارجی، یکی از منابع حیاتی سازمان قلمداد می‌شود. (civi, 2000, 166) به نظر داوونپورت و پرسواک (۱۹۹۸) دانش ترکیبی متنوعی از تجربه، ارزش‌ها، اطلاعات و نگرش تخصصی است که چارچوبی را برای ارزیابی و ترکیب اطلاعات جدید فراهم می‌کند. دانش در اندیشه صاحبان آن تولید و به کار گرفته می‌شود. در سازمان‌ها دانش نه تنها در اسناد و گزارشات، بلکه در هنجارها، فعالیت‌ها، فرآیندها و امور جاری سازمان نیز بروز و ظهور می‌کند. این تعریف از دانش همان چیزی است که لنگ (۶) به آن اشاره می‌کند. (۲۰۰۱) به عقیده وی عامل اصلی تولید دانش، انسان است. داده‌ها عناصری خام هستند و زمانی که سازمان‌دهی می‌شوند، به اطلاعات تبدیل می‌گردند و دانش اطلاعات معنی‌دار است. متمایز کردن داده، اطلاعات و دانش می‌تواند در درک مفهوم دانش بسیار موثر باشد. (Yahya, et al. 2002, 457)

اطلاعات شامل داده‌های منظم برای هدفی معین است در حالی که دانش فراتر از آن است و می‌تواند اندیشه باشد مانند کاربرد اطلاعات برای نیل به یک هدف (Seng, et al. 2002, 139)

داده‌ها پس از تحلیل و طبقه‌بندی مورد تعبیر و تفسیر قرار می‌گیرند و تبدیل به اطلاعات می‌شوند. زمانی که اطلاعات برای دستیابی به یک یا چند هدف سازمان‌دهی می‌گردند، پیام‌ها موجودیت می‌یابند. پیام‌ها شامل اطلاعات سازمان یافته‌ای هستند که در میان سایر مفاهیم، متقاعد کننده (مستدل)، قابل آموزش و تسهیل کننده هستند. (همان ماخذ)

دانش شامل پیام‌هایی است که به نحوی ترتیب یافته‌اند که مبنایی برای حل مسایل فراهم می‌کنند و درباره رویدادهای حل نشده راه‌حل ارائه می‌کنند. اطلاعات بی‌فایده است مگر اینکه درک شود. به حافظه سپردن حقایق و دسته‌بندی کردن آن‌ها نمی‌تواند منجر به دانش شود. امروزه بسیاری از موسسات تحقیقاتی و حتی دانشگاه‌ها تحلیل آماری اطلاعات را که از ابزارهای آماری عاید می‌شود «تئوری» می‌پندارند، در حالی که تئوری به سادگی حاصل نمی‌شود. در پس تحلیل داده‌ها، تفکر و تعمق در آن‌ها و استدلال و ترکیب اطلاعات تئوری حاصل می‌شود. کسانی که تلاش می‌کنند به دانش موجود بیفزایند، می‌بایست چیزی فراتر از تحلیل داده‌ها انجام دهند. چیزی که از بدنه کنونی نظام پژوهشی و دانشگاهی کشور به ندرت حاصل می‌شود.

تعریف انواع دانش:

دانش ممکن است به صورت گردآوری اطلاعات و تجاری

نوناکا^(۱) (۱۹۹۱) معتقد است افزایش اهمیت دانش در جامعه امروز ضرورت تغییر در تفکر ما را گوشزد می‌کند. توماس استوارت^(۲) می‌گوید دانش مهمترین عامل حیات اقتصادی عصر ما شده است. وی معتقد است دانش «جوهر اصلی» بسیاری از عناصر زندگی ماست. کالاها و فرآورده‌هایی که می‌خریم و می‌فروشیم. مواد اولیه که با آن تولید می‌کنیم، سرمایه غیرمادی، ماشین‌الات یا حتی سرمایه مالی و دارایی اصلی سازمان‌ها و شرکت‌های عصر ما، همانا «دانش» است. اساساً مطرح شدن مدیریت دانش واکنشی است که در اثر نیاز سازمان‌ها به مدیریت کارآمدتر منابع در اقتصاد رقابتی امروز نشان داده شده است. در جهانی که تنها عامل قطعی و ثابت، عدم اطمینان و تغییر است، تنها منبع مطمئن، برخورداری از مزیت رقابتی دانش است. شرکت‌های موفق آن‌هایی هستند که دائماً دانش جدید تولید می‌کنند، به طور گسترده آن را در سازمان توزیع می‌کنند و به سرعت دانش را در محصول و تکنولوژی‌های نوین متجلی می‌کنند. اکنون در سطح ملی، دولت‌ها اندیشه اقتصاد دانشی را دنبال می‌کنند. (Sandri, Moorhead clar, Gitters, 1999)

سیری در دانش

یکی از موضوعاتی که از دیرباز در علم مطرح بوده این است که آیا مبنای دانش ادراک و تجربه است یا استدلال و استنتاج؟ این بحث بیش از دو هزار سال است که در میان فلاسفه مطرح بوده و ریشه‌ای اختلاف میان مکاتب ارسطو، تجربه‌گرایان و افلاطون و عقل‌گرایان است (Beijers 1999, 99) لیکن ما در اینجا به این امر نمی‌پردازیم بلکه بیشتر در پی ارائه تعاریفی از دانش و مشخص کردن عناصر اصلی آن هستیم. دانش نیاز اصلی انسان است. لازم است دنیای پیرامون انسان‌ها سازمان‌دهی گردد تا بتوان آن را طبقه‌بندی و به شیوه‌ای مشخص تعبیر و تفسیر کرد. دانش نتیجه نیاز انسان به کاهش عدم اطمینان در زندگی است. با این حال نیاز جدی انسان به دانش، چیزی را درباره ماهیت آن به دست نمی‌دهد. (همان ماخذ)

دانش، اطلاعات تبدیل شده به قابلیت‌های لازم برای اقدام موثر است، در حقیقت دانش «عمل» است دن هرتوگ و هایزنگ^(۳) (۱۹۹۷) دانش را مجموعه‌ای از اطلاعات و قوانین معین تعریف می‌کنند که بدان وسیله یک وظیفه معین انجام می‌گیرد. وگمن^(۴) ضمن اشاره به این مفهوم ابعاد دیگری را عنوان می‌کند: دانش نوعی توانایی شخصی است که بایستی به عنوان محصول اطلاعات، تجربه، مهارت‌ها و نگرشی که یک فرد در یک زمینه معین دارد در نظر گرفته شود. همان طور که ملاحظه می‌شود، دانش چیزی بیشتر از اطلاعات است. دانش در حقیقت توانایی است، توانایی که نتیجه اطلاعات است ولی اطلاعات نیست. (همان ماخذ)

تعاریف دانش

مزیت رقابتی یک سازمان بیش از هر چیز به دانش آن بستگی دارد. در حقیقت مزیت رقابتی به این امر بستگی دارد که سازمان چه



و حیاتی است. (Seng, et al, 2002, 140)

مدیریت دانش بیشتر بر انجام کارهای درست متمرکز است تا انجام درست کارها. بر این اساس، همه فرآیندهای سازمانی به عنوان فرآیندهای دانش در نظر گرفته می‌شوند و فرآیندهای تولید، نشر، اصلاح و به کارگیری دانش در جهت حفظ و بقای سازمان می‌باشند.

(Malhotra, 1998, 2)

این ویژگی تفاوت مفهوم رایج زنجیره ارزش اطلاعات را با زنجیره ارزش دانش نشان می‌دهد. زنجیره اطلاعات، سیستم‌های فنی را به عنوان عناصر اصلی هدایت کننده فرآیندهای کسب و کار سازمان‌ها مورد توجه قرار می‌دهد و با انسان‌ها به عنوان پردازشگرهای منفعل برخورد می‌کند. در مقابل زنجیره ارزش دانش، با سیستم‌های انسانی که به ارزیابی مستمر اطلاعات ذخیره شده در سیستم‌های فنی می‌پردازد، به عنوان عامل اصلی برخورد می‌کند، در این دیدگاه بهترین الگوهای رفتاری بدون بررسی کامل عوامل انسانی اجرایی می‌شود.

عوامل انسانی در فرآیندی پویا برای

ارزیابی مستمر بهترین فعالیت‌ها مشارکت می‌کنند. فرضیه اساسی این است که بهترین رفتارهای دیروز ممکن است بهترین رفتارهای امروز یا فردا نباشند. بنابراین لازم است فرآیندهای یادگیری دو حلقه‌ای، عدم یادگیری و یادگیری مجدد در فرآیندهای کسب و کار سازمان طرح ریزی گردد. (همان ماخذ)

مدیریت دانش تا حدودی نسبت به مدیریت، خاص‌تر است. مدیریت بر برانگیختن افراد از جمیع جهات تاکید دارد،

در حالی که مدیریت دانش بر یک جنبه خاص یعنی دانش افراد متمرکز است. (Beijers, 1999, 101)

سازمان‌های امروزی در حال تلاش برای یافتن روش‌هایی هستند که به آن‌ها در تحصیل، سازمان‌دهی، انتقال و به کارگیری موثر دانش در کل سازمان کمک کند. بسیاری از سازمان‌ها برای تولید، به کارگیری و ترویج دانش میلیاردها دلار سرمایه‌گذاری می‌کنند. بدین ترتیب مدیریت دانش یک فرآیند کاری است. فرآیندی است که بدان وسیله سازمان‌ها به تولید و استفاده از دانش جمعی و سازمانی خود می‌پردازند. (Civi, 2000, 166)

مدیریت دانش به شکل‌های زیادی مورد استفاده بوده است و ایده‌های مختلفی را نظیر سیستم‌های ذخیره کامپیوتری، بهره‌برداری از پایگاه داده‌ها، یا فنون مدیریت، ارائه داده است.

مدیریت دانش شامل شناسایی و تجزیه و تحلیل دانش موجود و مورد نیاز، برنامه‌ریزی و کنترل عملیات برای توسعه دانش در جهت

تعریف شود که به افراد امکان می‌دهد تا نسبت به موقعیت‌های جدید با توجه به برآیند حاصل از داده‌ها و عملیات گذشته واکنش نشان دهند.

دانش پیچیده است و شامل تجربه، درک، تشخیص، بینش، پیش‌بینی، شهود و نهایتاً خرد می‌شود. دانش به صورت ضمنی و صریح قابل تفکیک است. دانش ضمنی ایده‌هایی است که در ذهن افراد است و دانش صریح می‌تواند در اسناد و پایگاه‌های دانش ارایه شود و به صورت الکترونیکی با دقت معقولی انتقال یابد. (همان ماخذ)

مفاهیم مدیریت دانش

از آغاز دهه ۱۹۹۰ بحث مدیریت دانش در دنیای کسب و کار مطرح گردید. نوین‌گرایی و پیشرفت‌های اخیر در عرصه فن‌آوری اطلاعات، نقش مهمی در ظهور شتاب‌آمیز مدیریت دانش داشته است. (Civi, 2000, 166)

بنابر نظر اسوبی^(۷) (۱۹۹۷) مفهوم دانش اساساً در حوزه علم‌شناسی قرار دارد (مطالعه فلسفی ماهیتی و چگونگی ایجاد علم) اما اخیراً علم کامپیوتر، روانشناسی شناختی و... نیز در این حوزه وارد شده‌اند.

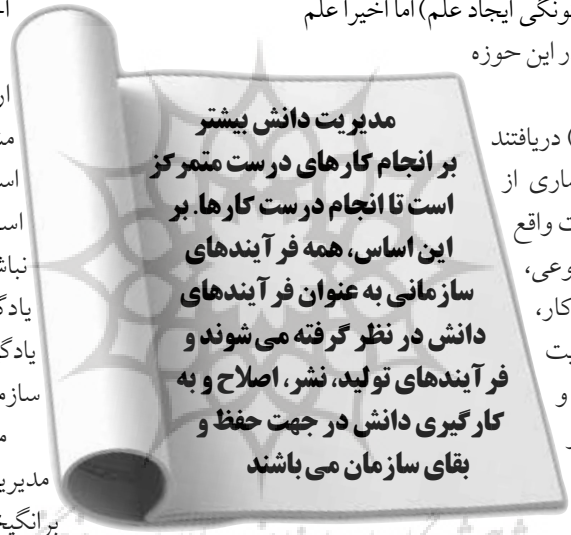
نیسن^(۸) (۲۰۰۰) و اسوان^(۹) (۱۹۹۹) دریافتند

که ریشه‌های مدیریت دانش در شماری از اصول و سیستم‌های فن‌آوری اطلاعات واقع شده است که عبارتند از: هوش مصنوعی، مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار، سیستم‌های اطلاعات، مدیریت اطلاعات، سیستم‌های خبره و سیستم‌های پشتیبانی، کاوش داده‌ها و ذخیره‌سازی داده‌ها.

تلاش‌های اولیه برای تسخیر

دانش در سازمان از طریق طراحی سیستم‌های خودکار و مبتنی بر دانش صورت پذیرفته است. لیکن این تلاش‌ها در ابتدا به علت عدم توجه به نقش انسان در فرآیند تصمیم‌گیری تا حدی ناموفق بودند. کاوش داده‌ها و ذخیره‌سازی آن همیشه منجر به دانش نمی‌شود، این‌ها تنها ابزارهای پردازش سنتی داده‌ها می‌باشند و ذخیره داده‌ها و اطلاعات را به صورت‌های مختلف به منظور تسهیل تصمیم‌گیری و تجزیه و تحلیل کسب و کار در برمی‌گیرند. (Loermans, 2002)

مدیریت دانش ناظر بر کیفیت و چگونگی به کارگیری اطلاعات توسط افراد برای حل مسایل، منابع اطلاعاتی مناسب برای تبدیل به دانش و چگونگی ذخیره دانش برای استفاده توسط کاربران خاص می‌باشد. مدیریت دانش با پایایی اطلاعات و دانش سروکار دارد. پایایی اطلاعات و دانش به تجربه یک فرد با منبع معینی بستگی دارد. دانش برای عملیات کسب و کار، پیش‌بینی پیامد رویدادها، درک چگونگی و چرایی وظایف و کارها و درک مسایلی که پیرامون ما رخ می‌دهد، مهم





مورد تاکید قرار می‌دهد. از این رو وی مدیریت دانش را به عنوان هنر ایجاد ارزش از طریق دارایی‌های ناملموس یک سازمان تعریف می‌کند. دن هر تگ و هایزنگ^(۱۳) (۱۹۹۷) تاکید می‌کنند که سازمان‌های ممتاز باید مزیت‌های اساسی خود را مورد توجه قرار دهند و خود را نسبت به سایر سازمان‌ها متمایز کنند. آن‌ها ایجاد مزیت‌های اساسی را هدف دانش می‌دانند. از این رو به زعم آنان مدیریت دانش، به کارگیری ابزارهایی برای عملی ساختن هدف دانش است.

تعریف و جمن^(۱۴)، نمونه خوب دیگر ارتباط میان تعریف دانش و مدیریت دانش است. اساس کار وی زنجیره ارزش دانش است. وی چهار فرآیند موثر و متولی را در مدیریت دانش مشخص می‌نماید. اول، نیاز استراتژیک به دانش باید مشخص شود. دوم، شکاف دانش و کاستی‌های آن باید مشخص شود. در مرحله سوم، کاستی‌های دانش باید از طریق تولید دانش جدید، دانش توزیع می‌شود و برای تأمین منافع مشتریان و سایر ذینفعان مورد استفاده قرار گیرد. این امر حایز اهمیت است که مدیریت دانش تنها به تکنولوژی اطلاعات منحصر نمی‌شود. مدیریت دانش، مدیریت فرآیندهای عملیاتی در زنجیره ارزش دانش است به نحوی که هدف جمعی تحقق یافته و اهداف و

استراتژی‌های سازمان ارتقا یابد. (Beijers, 1991, 101)

مدیریت دانش عبارت است از دستیابی به اهداف سازمانی از طریق استراتژی ایجاد انگیزه در کارکنان (دانشی) به منظور خلق و افزایش توانایی‌هایشان و به کارگیری آن در تفسیر داده‌ها و اطلاعات (با استفاده از منابع اطلاعاتی موجود، تجزیه، مهارت، فرهنگ، شخصیت، احساسات و غیره) از طریق یک فرآیند معنابخش به داده‌ها و اطلاعات مدیریت دانش کسب، ترویج و کاربرد دانش در سازمان را که شامل فرآیندهای یادگیری و سیستم‌های اطلاعات مدیریت می‌باشد، دربردارد. (همان‌ماخذ)

مالخواترا^(۱۵) (۱۹۹۸) مدیریت دانش را آن بخش از فرآیندهای سازمانی می‌داند که به دنبال ترکیب سینرژیک قابلیت تکنولوژی‌های اطلاعات در پردازش داده‌ها و اطلاعات و قابلیت‌های خلاق و نوآورانه منابع انسانی است. (Yahya, Keat Goh, 2002, 458)

با توجه به آنچه که هر مدیر در سازمان‌های دانشی باید بداند، دو تعریف از مدیریت دانش قابل ارایه است:

۱) مدیریت دانش عبارت است از ایجاد، نوسازی و بکارگیری آگاهانه، صریح و سیستماتیک دانش برای حداکثر ساختن اثر بخشی و بازدهی دارایی‌های دانشی سازمان.

۲) مدیریت دانش عبارت است از رسمی کردن و دستیابی به تجربه، دانش و تخصص‌هایی که ظرفیت‌های جدید ایجاد می‌کند، عملکرد بهتر فراهم می‌نماید، نوآوری را تشویق می‌کند و ارزش مشتری را افزایش می‌دهد. (Lytras, et al. 2002, 41)

از نظر بوک وایتز و ویلیام^(۱۶) (۱۹۹۹) مدیریت دانش فرآیندی است که بدان وسیله سازمان از منابع مبتنی بر دانش کسب سود می‌کند.

دستیابی به اهداف سازمانی می‌باشد. دارایی‌های دانش عبارتند از دانش مربوط به بازارها، محصولات، فن‌آوری و سازمان که فرآیندهای کسب و کار را سودآفرین می‌سازد.

مدیریت دانش نه تنها مدیریت دارایی‌های دانش بلکه مدیریت فرآیندهایی است که بر مبنای این دارایی‌ها اجرا می‌گردد. این فرآیندها شامل توسعه دانش، حفظ و نگهداری دانش، کاربرد دانش و ترویج آن است. (همان‌ماخذ)

نکته اصلی این است که اکنون دانش یک منبع اصلی و پایدار رقابتی است. (کوین^(۱۷) ۱۹۹۲)

هنوز کمی تردید وجود دارد که آیا ما جایگاه دانش را در سازمان‌ها برتر از منابع سنتی اقتصادی می‌پنداریم. بزرگترین چالش برای یک مدیر در اداره دانش این است که سازمانی را تشکیل دهد که بتواند دانش را در آن توزیع و ترویج نماید. زمانی که مهارت‌های عمده یک سازمان با دانش پیوند یابد، مزیت رقابتی ایجاد خواهد شد. طوری که دیگر سازمان‌ها به سادگی نتوانند با آن رقابت کنند.

(Storey and Barnett, 2000, 146)

تعریف مدیریت دانش

مدیریت دانش پدیده‌ای نوظهور است که به منظور تولید دانش در سازمان‌ها، اطلاعات را شناسایی، کسب و سازمان‌دهی می‌نماید. مدیریت دانش نقش جدیدی نیست بلکه دنبال بسیاری از نقش‌هایی است که تکنولوژی اطلاعات در گذشته ایفا کرده است. اما مدیریت دانش چیست؟ مدیریت دانش تلاش هوشمندانه برای کسب دانش، توزیع آن به افراد شایسته و واجد شرایط و در زمان مناسب است به نحوی که افراد بتوانند در دانش سهیم شوند و اطلاعات را به وسیله روش‌هایی که عملکرد سازمان را بهبود بخشد، مورد استفاده قرار دهند. (Seng, et al. 2002, 140)

تعریف اسوان^(۱۸) (۱۹۹۹) از مدیریت دانش یکی از بهترین تعاریف قلمداد می‌شود، چرا که این تعریف اهداف را تشریح و مدیریت دانش را در جایگاه سازمانی مناسب قرار می‌دهد: مدیریت دانش هر گونه فرآیند یا عمل تولید، کسب، تسخیر، ترویج و جامعه‌پذیری و کاربرد آن است، در هر جایی که دانش استقرار یابد، یادگیری و عملکرد سازمان را افزایش می‌دهد. (Loermans, 2002, 286)

بسیاری از نویسندگان نظیر پروساک (۱۹۹۸)، اسوبی (۱۹۹۹) و گارنر^(۱۹) (۱۹۹۹) معتقدند که دانش به شکل ضمنی نمی‌تواند همیشه مدیریت گردد و از این رو چنانچه دانش ضمنی تحت نام مدیریت دانش قرار گیرد، واژه مدیریت دانش تا حدی بی‌معنا می‌شود. چنانچه مدیریت دانش تنها یا دانش صریح مرتبط گردد، تمایز آن از رشته معروف مدیریت اطلاعات آشکار می‌شود. (همان‌ماخذ)

در تعریف مدیریت دانش، مهم آن است که ما چه چیزی را به عنوان دانش تلقی می‌کنیم چرا که ماهی دانش، روش مدیریت آن را مشخص می‌کند. اسوبی در تعریف دانش دارایی‌های ناملموس را



خاص را ثبت و ضبط کنند.

۲) ذخیره دانش: اطلاعات کسب شده باید در یک وسیله نظیر یک سیستم تولید، یک مخزن داده، یا یک گروه افزار ثبت و ذخیره شود.

۳) پردازش دانش: پردازش ممکن است شامل ذخیره سازی، تصفیه، سازمان دهی، تحلیل، مقایسه، ارتباط و استخراج دانش شود. همچنین می توان گفت پردازش، طبقه بندی اطلاعات به نحوی است که سایرین بتوانند دانش را بیابند. افزون بر این می توان دانش را به روش های پیچیده و آماری تجزیه و تحلیل نمود تا آگاهی و شناخت ایجاد گردد.

۴) فراگیر کردن دانش: دانش می تواند به وسیله سیستم های اطلاعات یا تعاملات چهره به چهره انتشار یابد. انتشار می تواند با برنامه های آموزشی ترکیب گردد، یا در مخزن هایی قابل دسترس ذخیره شود به طوری که کاربرد بتوانند بدان دسترسی داشته باشند.

۵) کاربرد دانش: کاربرد نهایی دانش حل مسایل و دستیابی به اهداف و پیشرفت سازمانی است.

سیستم های مدیریت دانش

بنابر یافته های گروه گاردنر، کاربرد سیستم های مدیریت دانش از سال ۱۹۹۸ آغاز شده است و در حال حاضر توسط شرکت های بسیار بزرگ مورد استفاده قرار می گیرد. اکنون یک سوم از هزار شرکت فرچون مقدمات مدیریت دانش را در برنامه های سال جاری، خود لحاظ می کنند. (Mc Compbell, et al 1999,172)

عناصر سیستم مدیریت دانش:

فهرست ذیل عناصری است که ممکن است در یک سیستم مدیریت دانش مورد نیاز باشد: (song, et al. 2002,142)

- ◀ داشتن خط مشی روشن در مورد دسترسی به اطلاعات
- ◀ تعیین شاخص برای واحدهای مختلف سازمانی
- ◀ ایجاد بایگانی داده ها یا اطلاعات
- ◀ تهیه فرهنگ و آژهای اطلاعات
- ◀ قالب بندی آزاد و سازگار در تمام سازمان برای همه اطلاعات
- ◀ رویه های تغییر فرهنگ در میان مدیران تمام سطوح
- ◀ تهیه لیست های معتبر از داده های مورد نیاز در تمام سازمان
- ◀ تعیین منابع و اولویت ها در میان تمام بخش های سازمان
- ◀ برآورد هزینه و منفعت استفاده از رسانه الکترونیک

هدف مدیریت دانش

با توجه به مفهوم رایج شده از دانش، مدیریت دانش مسوولیت اداره همه نوع اطلاعات اعم از درون سازمانی (که شامل اسناد و مدارک سازمانی و افراد آن می شود) و برون سازمانی و همچنین اطلاعات ضمنی که نهفته در بطن و ضمیر کارکنان می باشد، را برعهده دارد. (احمدی، ویرجینیاری، ۲۱، ۱۳۸۱)

یکی از هدف ها یا کارکردهای عملی مدیریت دانش برقراری ارتباط میان افرادی است که می دانند با افرادی که نمی دانند، طوری که

چنگ^(۱۷) (۲۰۰۰) مدیریت دانش را فرآیند شناسایی و استفاده موثر از مهارت ها و تجربیات کارکنان تعریف می کند، فرآیندی که توسط تکنولوژی اطلاعات حمایت می گردد (بهات ۲۰۰۱) مدیریت دانش را فرآیند تولید، معتبرسازی، ارایه، توزیع (Distribution) و به کارگیری (Application) دانش می داند. (Yahya, Keat Goh, 2002) از نظر صاحبان کسب و کار نظیر جیم بتکن^(۱۸)، رییس اینترکلاس، مدیریت دانش، تسخیر بهترین فعالیت ها و فراگیر کردن آن جهت استفاده مجدد است. مرکز کیفیت و بهره وری آمریکا مدیریت دانش را عبارت از استراتژی ها و فرآیندهای شناسایی، تسخیر و استفاده موثر از دانش می داند.

اگرچه تعاریف فوق مدیریت دانش را به شکل های متفاوتی توصیف می کنند، لیکن جمگی بر این که مدیریت دانش فرآیند استفاده موثر از دانش، دستیابی به نوآوری در فرآیند و محصولات/خدمات، تصمیم گیری اثربخش، و تطبیق سازمان با بازار است، اتفاق نظر دارند. (همان ماخذ)

مدیریت دانش چارچوبی را ارایه می کند براساس آن ساز و کارهای جدیدی برای مبادله و تولید دانش فراهم می گردد. غالب تعاریف کارکردی مدیریت دانش، بر مبانی یکسانی دلالت دارند.

مدیریت دانش می تواند با یک یا همه موارد چهارگانه زیر

مرتبط باشد:

- ۱) تکنولوژی اطلاعات
- ۲) فرآیندهای کاری
- ۳) ذخیره سازی (مخزن) دانش
- ۴) رفتارهای انفرادی (شخصی)

موارد چهارگانه فوق به سازمان این امکان را می دهند تا از لحاظ روش شناسی به کسب، ذخیره، نگهداری و کاربرد مجدد دانش از منابع مختلف بپردازد. بدین ترتیب مدیریت، دانش عبارت است از: توانایی استفاده از ارزش های ذینفعان مختلف یک سازمان، مدیریت دانش منسجم ساختن دارایی های دانش برای استفاده مجدد از آن است که یک ارتباط برد-برد را برای همه بخش های شبکه دانش برقرار می سازد. (Lytras, et al. 2002,42) مدیریت دانش توانایی مدیران را در تولید، انتقال و بهره برداری دانش در جهت منافع سازمانی نشان می دهد. منظور از منافع سازمانی اثربخشی استراتژی های سازمان، فرآیندهای عملیاتی و مدیریت تغییر است. (Bailey and Clarke, 2000, 237).

مدیریت دانش، گردآوری و سازمان دهی اطلاعات، توزیع و ترمیم مستمر آن از طریق تجزیه و تحلیل داده ها و همکاری با دیگران است. (گیتس ۱۳۸۰)

پنج گام در مدیریت دانش

به طور خلاصه مدیریت دانش شامل پنج مرحله اصلی است:

(seng, et al. 2002,143)

۱) تسخیر دانش: یعنی کارکنان مراحل لازم در حل یک مساله



4-Chan veng seng, Estelle Zannes and R. wayne pace (2002) The contribution of knowledge management to workplace learning, Journal of workplace learning volume14. number4.

5-Emin civi, (2000) knowledge management as a competitive asset: a review, Marketing Intellinone & planning.

6-Fawzy soliman and keri spooner, (2000), strategies for implementing knowledge management: role of human resource management. Volume4. number4.

7-Jozef loermans<(2002) synergizing the learning organization and knowledge management. Journal of knowledge management, volume6. number.3.285-294

8-John storey and Elizabeth Barnett. knowledge management initiatives: learning from failure (2002) Journal of knowledge management, volume4. number2.

9-Kart. M. wig, (2002) knowledge management in public administration Journal of knowledge management. Volume6. number3.

10-Miltiadis D. Lytras, Athanasia pouloudi and Angeliki poulymenakou(2002) knowledge management convergence- expanding learning frontiers, Journal of knowledge management. Volume6. number.1

11-Malhotra, Yogesh(1998) knowledge management, knowledge organization & worker: A view from the line.

12-patricia Ordonez pablos (2002) knowledge management and organizational learning: typologies of knowledge strategies in Spanish manufacturing industry from 1995 to 1999 Journal of knowledge management volume6. number1.

13-Roelof p. uit Beijerse (1999). Questions in knowledge management: defining and conceptualizing a phenomenon, Journal of knowledge management. Volume3. number2.

14- sallah yahya and wee-keat Goh (2002) managing human resources toward achieving knowledge management, Journal of knowledge management volume 6. number5.

به تدریج دانش های فردی به دانش های سازمانی تبدیل شود. کارکرد دیگر مدیریت دانش رشد و ارتقای دانش در تمامی ابعاد و تشویق و توسعه مستمر فرهنگ دانش بین کارکنان است. بدین منظور لازم است تکنولوژی اطلاعات فرا گرفته شود و تاثیرات اساسی آن در این فرآیند درک شود و سیستم دانش و ارتباط میان عناصر آن به خوبی شناسایی و تحلیل شود تا انتقال و توسعه دانش به نحو مطلوب صورت پذیرد. (همان ماخذ)

در حقیقت هدف نهایی مدیریت دانش، افزایش هوشمندی و یا بهره هوشی سازمان است. (گیتس ۱۳۸۰)

پیامدهای مدیریت دانش در سازمان

در سازمان های دانشی، دانش به سادگی منتقل می شود و در اختیار تمامی کارکنان قرار می گیرد. زمانی که کارکنان به دانش سازمانی دسترسی پیدا می کنند، می توانند محیط خود را بشناسند و آن را معنادار نمایند. آنها می توانند روش های جدید و بهتری را در اجرای کارها بیابند، با هم کار کنند، خلا دانش را جبران کنند، بهره وری را افزایش دهند، مشتریان را راضی کنند و نهایتاً توان رقابت موثر را کسب کنند. (civi,2000)

سازمان هایی که از طریق تحقیق و توسعه یا فرآیندهای یادگیری غیررسمی تر در جهت تولید دانش جدید اقدام می کنند نسبت به سازمان هایی که بر مبنای دانش دیگران عمل می کنند، برتری دارند (Loermans,2002,285) مدیریت دانش به مسایلی مهم چون سازگاری سازمانی، بقا و توانایی در مواجهه با تغییرات فراینده محیطی می پردازد. در حقیقت مدیریت دانش درصدد ترکیب سینرژیک قابل پردازش اطلاعات، تکنولوژی اطلاعات و توانایی اخلاقانه انسان هاست. (Malhotra,1997)

تکنولوژی اطلاعات ابزار است و اندیشه حاکم بر آن عنصر اساسی تولید دانش است. بیابید انسان را دریابیم و سایر امکانات و سرمایه ها را در خدمات به شکوفایی استعداد های نهفته او درآوریم. دانش مخلوق انسان است. انسان را اسیر سازمان نکنیم تا در پرتو هایی از اسارت ثمره اصلی خویش را عاید ما سازد. ■

منابع فارسی:

۱- گیتس، بیل، ۱۳۸۰، کسب و کار بر بال اندیشه، مترجم دکتر عبدالرضا رضایی نژاد، چاپ دوم، تجارت الکترونیک، انتشارات فردا.

۲- احمدی، حسین، م، ویرجینیاری، ۱۳۸۱، تجارت الکترونیک، چاپ اول، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.

منابع لاتین:

1-Afteh sadri Mc Compbell, Linda Moorhead clare and scott Howard Gitters (1999), Knowledge management: the new challenge for the 21 st century, journal of knowledge management. Volume3. numbers.3

2-Bailey and martin Clarke (2000) How do management use knowledge about knowledge management? Journal of knowledge management. Volume4. number3.

3-Colin Coulson-Thomas, (2000), Developing a corporate learning strategy Industrial and commercial Training. Volume 32. number3.

پی نوشت ها:

۱- Nonka

۲- Thomas Stewart

۳- Den Hertog and Huizenga

۴- Weggeman

۵- Davenport and Prusak

۶- Lang

۷- Sveiby

۸- Nissen

۹- Swan

۱۰- Quinn

۱۱- Swann

۱۲- Garner

۱۳- Den Hertog and Huizenga

۱۴- Weggeman

۱۵- Malhotra

۱۶- Bukowitz and Williams

۱۷- Chong

۱۸- Jim Borkin

*عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبایی - گروه مدیریت دولتی

**دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشکده حسابداری و

مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی