

تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش

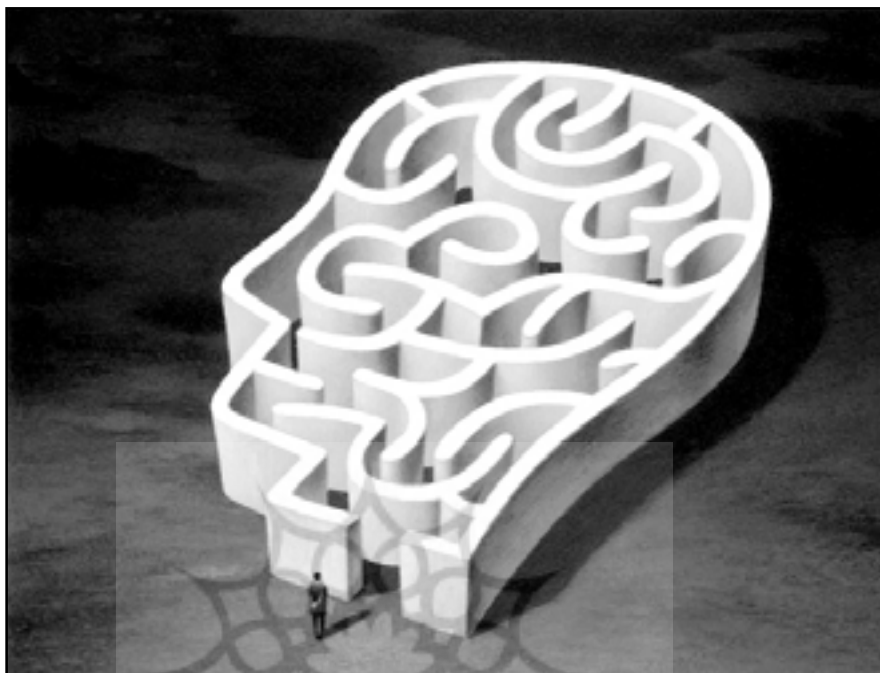
• آناهیتا باواخانی^۱

سرپرست گروه تهیه مدارک مرکز منابع علمی و پشتیبانی پژوهشی سازمان انرژی اتمی ایران



■ دوپلیسیس مارینا. تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش، ترجمه: زهره عباسی، مشهد: محقق، ۱۳۸۷، ۱۶۰ ص، شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۸۶۷۲-۵۷-۲

مقدمه
امروزه دیگر همه گروه‌های کاری و علمی بر این مسئله اذعان دارند، برای اینکه سازمان‌ها بتوانند در دنیای تجارت و رقابت حضور پایداری داشته باشند، باید براساس علم و دانش فعالیت کنند. در عصر حاضر اهمیت دانش به‌اندازه‌ای است که سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ از آن به‌مثابه مهم‌ترین سرمایه یاد می‌کنند. دانش، یک ارزش افزوده در عرصه رقابت و تجارت محسوب می‌شود و در صورتی که دانش موجود در سازمان‌ها به‌درستی مدیریت شود، قابل استفاده گردد و به‌سهولت در دسترس کارکنان آن قرارگیرد، اهمیتی مضاعف خواهد یافت و بهره‌وری سازمانی را در پی خواهد داشت. مدیریت دانش در یک سازمان، متشکل از راهبردها و فرایندهایی است که قادرند نیازهای دانش کل سازمان، مشتریان و کارکنان را برآورده سازند. مدیریت دانش در قالب فرایندی گسترده، امر شناسایی، سازمان‌دهی، انتقال و استفاده صحیح از دانش و تجربه‌های سازمانی را مورد توجه قرار می‌دهد. بسیاری از سازمان‌ها گمان می‌کنند که تنها با به کارگیری فناوری و نرم افزارهای اطلاعاتی و ارتباطی به مدیریت دانش دست می‌یابند. اما تجربه نشان داده است تا زمانی که افراد یک سازمان در لوی بسترسازی فرهنگی مناسب به اشتراک گذاشتن دانش ترغیب نشوند، در عمل چندان به پیاده‌سازی مدیریت دانش موفق نخواهند بود. تغییر اساسی فرهنگ و رفتار سازمانی، یکی از ارکان اصلی مدیریت دانش است. اینکه به دانش همچون ارزش و سرمایه نگریسته شود، خلاقیت و نوآوری محور فعالیت‌های کارکنان قرارگیرد و حس اعتماد متقابل بین افراد سازمان به‌وجود آید،



**ارزش‌های سازمان همراه
با اصول و مقررات نانوشته
و روش‌های اجرایی، منابع
فرهنگی دانش را تشکیل
می‌دهند**

خود را در رشته اطلاع‌رسانی با دفاع از پایان‌نامه‌اش با عنوان «نقش مدیریت دانش در مدیریت ارتباط مشتری و تجارت الکترونیکی» در سال ۲۰۰۳ از دانشگاه پرتوریای آفریقای جنوبی اخذ کرده است. وی ابتدا کار خود را به مدت دو سال در مقام مشاور مدیریت در مؤسسه کوپر و لیبراند در آفریقای جنوبی آغاز کرد و فعالیت‌های مشاوره‌ای خود را از همان زمان در نقاط مختلف جهان ادامه داد. وی اکنون در مقام یک مشاور مستقل در حوزه مدیریت دانش و راهبرد تجاری در آفریقای جنوبی فعالیت می‌کند.

زهره عباسی، مترجم این کتاب است. وی فارغ‌التحصیل مقطع کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی از دانشگاه فردوسی مشهد بوده و اکنون نیز دانشجوی دوره دکتری کتابداری، و همچنین مسئول بخش اطلاع‌رسانی کتابخانه مرکزی این دانشگاه است. مقالات متعددی از او در مجلات علمی و پژوهشی از جمله مجله کتابداری و اطلاع‌رسانی به چاپ رسیده است که از مهم‌ترین آنها «بررسی میزان وضعیت شغلی کتابداران دانشگاه فردوسی مشهد و عوامل مؤثر بر آن»، «ملاحظات پیرامون جست‌وجو در فهرست‌های پیوسته» و «سیستم کتابخانه‌ای یکپارچه با کد منبع باز» را می‌توان نام برد. وی همچنین مقالاتی در همایش‌های داخلی ارائه کرده است که از جمله به کار مشترکش با دکتر پریخ با عنوان «آموزش سواد اطلاعاتی» می‌توان اشاره کرد که در همایش آموزش استفاده‌کنندگان و توسعه سواد اطلاعاتی در کتابخانه‌ها

نیاز به حمایت قوی دارد. فرهنگ و ساختار سازمانی باید پشتیبان نظام مدیریت دانش در سازمان باشد. این فرهنگ سازمانی عبارت است از مجموعه قواعد ضمنی و اصولی که از رفتارهای افراد در یک سازمان می‌توان انتظار داشت. این قواعد ممکن است به صورت رسمی نوشته نشده باشد، اما افراد می‌دانند که چه انتظاراتی از آنها وجود دارد (هال، ۲۰۰۶). ارزش‌های سازمان همراه با اصول و مقررات نانوشته و روش‌های اجرایی، منابع فرهنگی دانش را تشکیل می‌دهند. محتوای فرهنگ سازمان می‌تواند از سوی افراد، دستورالعمل‌ها و روش‌های کاری سازمان تقویت شود. در یک بستر فرهنگی مناسب سازمانی اصولی همچون یادگیری و یاددهی، خلاقیت و نوآوری، به اشتراک‌گذاری دانش، انتقال تجربه‌ها و مهارت‌ها به سایر کارکنان، افزایش توانمندی، الگوپردازی از دانش و تجربه‌های دیگران، جریان آزاد اطلاعات، ابراز دیدگاه‌ها و آراء، فضای مساعد برای بحث و گفت‌وگوی کارکنان، میزان مشارکت بالا در انجام کارهای گروهی و مواردی از این دست، همه و همه بر تقویت فرهنگ سازمانی مناسب، به عنوان پشتیبان اصلی پیاده‌سازی مدیریت دانش، خواهند افزود.

درباره نویسنده و مترجم کتاب

کتاب تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش^۳ نخستین اثر خانم مارینا دوپلیسیس است. وی تاکنون مقالات زیادی در مجله‌های بین‌المللی حوزه مدیریت دانش منتشر کرده است. دوپلیسیس دانشنامه دکتری

و مراکز اطلاع‌رسانی در سال ۱۳۸۳ ارائه شد.

درباره کتاب

کتاب تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش شامل پنج فصل است. در فصل اول که در حکم مقدمه است، خواننده با مفهوم کلی فرهنگ سازمانی آشنا می‌شود. فصل دوم مفهوم فرهنگ مدیریت دانش را معرفی کرده است. مؤلف در فصل سوم، «زمینه‌های تجاری تأثیرگذار بر فرهنگ مدیریت دانش»، با سرفصل‌های فرعی فراوانی که برای این مبحث در نظر گرفته، عوامل مختلفی را که از جنبه تجاری می‌تواند بر فرهنگ مدیریت دانش تأثیرگذار باشد، از جمله عوامل انسانی، ارزش‌های سازمانی و شخصی، استراتژی و رهبری، مباحث عملیاتی، فرایندها و فناوری‌ها، برشمرده است. در فصل چهارم «راه‌حل‌های آرمانی ممکن برای محیط کار تأثیرگذار بر فرهنگ مدیریت دانش» معرفی شده است. فصل پنجم و پایانی، «مدلی برای شناسایی و مدیریت مباحث فرهنگ مدیریت دانش در سازمان‌ها» شامل این سرفصل‌های فرعی است: مباحث فرهنگی مدیریت دانش استراتژیک، مباحث فرهنگی مدیریت دانش عملی، مباحث انسانی، ارزش‌های شخصی و سازمانی، مباحث سنجش، مباحث استراتژیک و رهبری، فرایندها، و مباحث مربوط به ساختار سازمانی. نتیجه‌گیری و فهرست منابع پایان‌بخش کتاب است.

هدف از نگارش کتاب، مشخص کردن برخی از چالش‌های فرهنگ سازمانی که تأثیر مثبت یا منفی بر برنامه‌های مدیریت دانش دارد و نیز کمک به مشارکت‌کنندگان در برنامه مدیریت دانش برای درک بهتر مفاهیم است

نقد و نظر محتوایی

آنچه در نگاه اول و پس از تورق صفحات آغازین کتاب، کمبود آن احساس می‌شود، پیش‌گفتار یا مقدمه مؤلف است که در آن جامعه مخاطب کتاب و انگیزه و هدف نویسنده از نگارش آن مشخص شده باشد. وجود چنین بخشی، علاوه بر رعایت اصول نگارشی، خواننده را نیز در آشنایی بیشتر با موضوع کتاب و در نهایت درک بهتر مطالب پیش‌رو بسیار راهنمایی می‌کند. حال آنکه آنچه در مقدمه آمده، توضیح و بررسی مفهوم فرهنگ در سازمان‌هاست. نکته دیگر اینکه در پایان فصل دوم (ص ۲۲)، که خواننده به تدریج درگیر بحث می‌شود و احتمالاً منتظر خواندن چند سطری به عنوان جمع‌بندی این فصل است، هدف از نگارش کتاب ذکر شده است که کمی نابه‌جا و غافلگیرکننده به نظر می‌آید. هدف از نگارش کتاب، مشخص کردن برخی از چالش‌های فرهنگ سازمانی که تأثیر مثبت یا منفی بر برنامه‌های مدیریت دانش دارد و نیز کمک به مشارکت‌کنندگان در برنامه مدیریت دانش برای درک بهتر مفاهیم است.

در صفحه ۱۲ و پیش از شروع فصل اول، مباحث اصلی مطرح‌شده در کتاب به صورت فهرست‌وار در قالب نه مورد بیان شده است. اما در آن مباحث به فرهنگ سازمانی یا فرهنگ مدیریت دانش که بستر اساسی تمام مباحث ارائه‌شده در کتاب را تشکیل می‌دهد، اصلاً اشاره‌ای نشده است. بنابراین مطالعه این موارد نگاه درستی از مطالب کتاب به دست نمی‌دهد.

با توجه به سرفصل‌های فرعی متعددی که در هر فصل کتاب وجود دارد، بهتر بود که در پایان هر فصل، جمع‌بندی نهایی از فصل ارائه می‌شد تا خواننده بتواند ارتباط بین سرفصل‌های فرعی و محتوای آنها را بهتر درک کند و با نتیجه‌گیری از مطالبی که در یک فصل مطالعه کرده است، بتواند با نظم ذهنی بهتری مطالعه فصل بعد را آغاز کند.

با توجه به موضوعات متعددی که در کتاب مطرح شده و نیز بررسی همه‌جانبه و نسبتاً مفصلی که از موضوع کتاب به عمل آمده است، نتیجه‌گیری مختصر پایان کتاب خواننده را چندان متقاعد نمی‌سازد و باید نتیجه‌گیری پایان کتاب، مفصل‌تر و پربارتر ارائه می‌شد.

نکته دیگر اینکه به نظر می‌آید مفاهیم فرهنگ مدیریت دانش، مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی که محورهای اصلی مطالب ارائه‌شده را تشکیل می‌دهند، در چند جای کتاب با نگارش‌های متفاوت اما مفهومی یکسان بیان شده‌اند و همین موضوع گاه موجب سردرگمی خواننده در درک این سه مفهوم اساسی و تکراری شدن مطالب برای مخاطبان





- در جمله «ارزیابی سیستم مدیریت عملکرد جریان آزاد دانش را مورد تشویق قرار می‌دهد و مدیریت پیامدهای عدم مشارکت را خواهند داشت» (ص ۱۰۲) علاوه بر اینکه ترجمه نامناسب و نامفهومی صورت گرفته است، بهتر بود از نشانه ویرگول در جای مناسب استفاده می‌شد تا خواننده با مکث در خواندن جمله بتواند مفهوم را بهتر و روشن‌تر درک کند.

- در جمله «مدیران باید مسیر گفت‌وگو را مشخص کنند که تا از اصل رهبری اقتصاد جدید پشتیبانی کنند» (ص ۱۰۶) دو واژه «که» و «تا» با هم آمده اند که بهتر بود «که» حذف می‌شد.

- در پایان فهرست مطالب، کلمه "References" آمده است که بهتر بود برای رعایت یک‌دستی با سایر عناوین فهرست، از معادل فارسی آن، یعنی «منابع» یا «ماخذ» استفاده می‌شد.

- چند اشتباه حروف چینی نیز در کل کتاب وجود دارد که به برخی موارد اشاره می‌شود. در صفحه شناسنامه (بخش مشخصات کتاب‌شناختی) و در بخش فهرست توصیفی، عنوان اصلی کتاب که به صورت لاتین آمده است دارای غلط املائی می‌باشد؛ در صفحه ۱۵۷ «معیار» به اشتباه «میعار» و در صفحه ۱۷، «مدیریت دانش» به اشتباه «مدیریت دانشی» درج شده است.

جمع‌بندی

در مجموع می‌توان گفت که کتاب حاوی مباحث مفیدی است که برخی از چالش‌های فرهنگ سازمانی و تأثیرات مثبت و منفی آنها را بر برنامه‌های مدیریت دانش به‌خوبی مطرح می‌کند و مطالعه آن برای کسانی که به پیاده‌سازی برنامه مدیریت دانش در سازمان‌ها تمایل دارند، بسیار مفید است. امید می‌رود که با اعمال برخی از موارد اصلاحی در ویرایش‌های بعدی، شاهد پدید آمدن اثر کامل‌تر و بی‌نقص‌تری در این حوزه باشیم.

پی‌نوشت‌ها

1. abavakhani@gmail.com
2. Hall, H.
3. "The impact of organizational culture on knowledge management"

ماخذ

1. Hall, H. (2006). "KM, culture and compromise: devising practical interventions to promote knowledge sharing in corporate environments". [On line]. Available: http://www.dcs.napier.asw/n/hazelbasis/hall_ebic_os.pdf [Accessed 10 June 2009].

کتاب می‌شود. شاید اگر تفکیک موضوعی مناسب‌تری از فصل‌ها و مطالب صورت می‌گرفت و سرفصل‌های فرعی تا این حد با یکدیگر همپوشانی محتوایی نداشتند، خواننده بهتر می‌توانست حد و مرز مطالب هر فصل، تفکیک موضوعی و ارتباط آنها با مطالب فصل بعدی کتاب را تشخیص دهد. در نتیجه، درک محتوا راحت‌تر، و مطالب تکراری به حداقل می‌رسید.

اما با وجود تکراری بودن و همپوشانی محتوایی برخی از مفاهیم مدیریت دانش در فصل‌های مختلف، در مجموع کتاب عملکرد نسبتاً موفقی در زمینه جامعیت مباحث و بیان ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر مدیریت دانش در سازمان‌ها داشته است و مطالب ارائه‌شده تا حد زیادی متناسب با موضوع کتاب است. چاپ کتاب مناسب، و قطع و قلم نسبتاً درشت آن برای خواننده آرامش‌بخش است.

درباره ترجمه کتاب

ترجمه کتاب در مجموع روان و روشن است و خواننده برای مطالعه و درک مطالب چندان مشکلی ندارد. اما در برخی از موارد مترجم می‌توانسته است با تأمل بیشتر، مطالب را مناسب‌تر ترجمه کرده و مفهوم را بهتر به خواننده منتقل کند. در ادامه مواردی از این دست ذکر می‌گردد.

- در سرفصل فرعی «تأثیر فقدان عدم درک مهارت‌ها و دانش موجود در سازمان» (ص ۲۷) کاربرد دو واژه «فقدان» و «عدم» با یکدیگر اشتباه است و مفهوم کلی بحث را زیر سؤال برده است. در این عبارت باید کلمه «فقدان» حذف شود.

- جمله «پویایی گروه متفاوت با پاسخ‌های انسانی به تغییر، بصیرت و پویایی مرتبط با مدیریت دانش است» (ص ۳۲) مفهوم روشن و واضحی را به‌دست نمی‌دهد و به‌نظر می‌رسد ترجمه این عبارت تحت لفظی بوده و مفهوم آن مشخص نیست.

- در تمام کتاب، از اصطلاح «اشتراک‌گذاری» استفاده شده است که اصطلاح «به‌اشتراک‌گذاری» صحیح‌تر است. عبارت «زمان لازم برای اشتراک‌گذاری دانش» (ص ۳۷) نمونه‌ای از این دست است.