

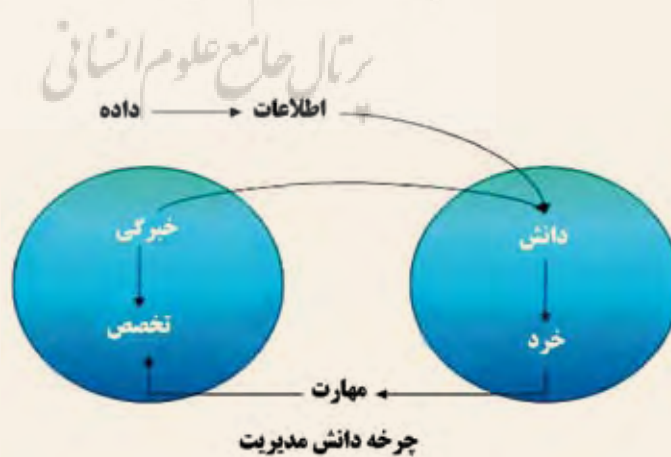


مدیریت دانش؛ رمز بقاء و کلید موفقیت در بانک

عباس روحی زهرایی

مقدمه

کشورهای بزرگ و توسعه یافته، از سازمان‌های موفق تشکیل شده‌اند و سازمان‌های موفق نیز ترکیبی از انسان‌های توانمند، دانا و آگاه هستند که قادر به مطالعه، بررسی و استفاده بهینه از منابع و امکانات خود هستند، به همین سبب کارکنان دانش مدار، بزرگ‌ترین و ارزشمندترین دارایی سازمان‌ها به شمار می‌روند. عصری که در آن زندگی می‌کنیم، عصر دانش و تکنولوژی نام گرفته است، عصری که رشد سریع تکنولوژی، تشدید فضای رقابتی، جهانی شدن،



یکپارچگی و مسئولیت اجتماعی و ... از ویژگی‌های قطعی و اجتناب‌ناپذیر آن به شمار می‌روند.

در این عصر؛ تعداد کارکنان یا میزان سرمایه مادی عامل بزرگی و توسعه یافتگی نیست، بلکه انواع شاخص‌های بهره‌وری مبنای پیشرفت و اعتبار سازمان‌هاست.

در این عصر، موضوع دانش به یک جریان مستمر و دایمی تبدیل شده است، یعنی روز به روز یافته‌های علمی جدید ظهور یافته و خیلی زود جای خود را به یافته‌های جدیدتر می‌دهند، این پیشرفت‌ها به قدری زیاد است که کارشناسان بانک جهانی، سرعت تغییرات آن را در سال ۲۰۲۰ در حدود دو هفته پیش بینی کرده‌اند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که میزان دانش و آگاهی فعلی، عامل توانمندی به شمار نمی‌رود، بلکه عامل موفقیت در آن است که چگونه و با چه سرعتی ذهن خود را از اطلاعات و دانش‌های کهنه و قدیمی پاک و جای آن را با دانش و اطلاعات جدید پر کنیم.

الوین تافلر در کتاب موج سوم خود می‌نویسد: «در هزاره سوم مهم نیست که شما چقدر می‌دانید و یا چقدر نوشته‌اید، بلکه در برخی موارد، باید بتوانید آنچه را که یاد گرفته‌اید، سریع‌تر از یاد ببرید و چیز جدیدی یاد بگیرید.»

امروزه، **training** (آموزش دادن)، جای خود را به **Learning** (آموزش گرفتن) داده و «آموزش در هر کجا و هر زمان» و «یادگیری مادام‌العمر» به عنوان یک اصل پذیرفته شده است.

«چنین گفت پیغمبر راستگوی

ز گهواره تا گور دانش بجوی»
در عصری که، رقابت روز به روز شدیدتر می‌شود و بازارهای مختلف، با انبوه نوآوری‌ها و خلاقیت‌ها در ارائه کالاها و خدمات جدید اشباع شده و حق انتخاب مشتریان افزایش یافته است، دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، متفاوت بودن از رقبا و از همه مهمتر متفاوت ماندن و حفظ مزیت‌های رقابتی، به بزرگترین دغدغه مدیران و سازمان‌ها تبدیل شده است و آنها دائماً در این فکر هستند که چگونه می‌توانند گوی سبقت را از رقبای دور و نزدیک خود برابند.

تغییرات پرشتاب محیطی که حوزه فعالیت سازمان‌ها را در بر گرفته‌اند، چنان سریع و پردامنه است که در ادبیات اقتصادی، از آنها به محیط‌های «فراپچیده» و «فراآشوب» یاد می‌شود.

در چنین شرایطی، بانک صادرات ایران پس از خصوصی شدن و تغییر نوع مالکیت و ساختار سازمانی که توقعات مشتریان و سهامداران به شدت بالا رفته است، بهره‌گیری از مدیریت دانش، با توجه به نقش کلیدی و حیاتی آن برای بقاء و ادامه حیات بانک بیش از پیش احساس می‌شود و موجب اعمال قدرت در کسب مزیت رقابتی پایدار خواهد بود. به همین سبب، تغییر نام «اداره آموزش» به «اداره مدیریت دانش» در ساختار سازمانی بانک نشان دهنده هوشمندی مدیریت و ضرورت و اهمیت آن برای توفیق طلبی بانک است، این تغییر نام، تنها تغییر در شکل ظاهری ساختار سازمانی نیست، بلکه رسالت و مأموریت سنگین‌تری برای اداره کل مدیریت دانش در پی دارد و نیازمند تعامل و همکاری کلیه کارکنان بانک، اعم مدیران، کارشناسان و کارکنان است.

هدف از نگارش این مقاله، در شرایط فعلی، آشنایی کارکنان بانک با اهمیت و جایگاه مدیریت دانش و نقش آن در دستیابی به اهداف تعیین شده در برنامه راهبردی بانک، اهداف، فواید و روش‌های کار در مدیریت دانش است.

مدیریت دانش چیست؟

بیش از ۲۰ سال است که علم مدیریت، در مسیر توسعه و تکامل خود، موضوع «مدیریت دانش» را در متون مدیریتی و دیگر حوزه‌های مرتبط با آن مطرح نموده و اکنون به یک بحث داغ در سازمان‌های پیشرفته تبدیل شده است. سازمان‌های موفق به این نکته مهم رسیده‌اند که دانش مهم‌ترین دارایی آنهاست که به طور بالقوه در ذهن و حافظه سازمانی و تک‌تک کارکنان موجود است و لازم است برای شناسایی، کشف و بهره‌گیری از آنها تدابیر مناسبی اندیشیده شود. از این رو، سازمان‌ها، به مدیریت دانش به عنوان عامل کلیدی موفقیت می‌نگرند و سرمایه‌گذاری‌های هنگفتی برای به‌کارگیری این نوع مدیریت انجام داده‌اند و چه خوش گفت سعدی:

«توانا بود هر که دانا بود

ز دانش دل پیر برنا بود»
سازمان‌ها، برای دستیابی به اهداف و اجرای برنامه‌های عملیاتی خود، از مجموعه دانشی استفاده می‌کنند که این دانش در نزد تک‌تک افراد و در ذهن آنها انباشته شده است و در صورت عدم استفاده مناسب از آنها می‌توان شکست سازمان، افزایش هزینه‌های

ناشی از آزمون و خطا، افزایش تصمیمات غلط، و عدم استفاده مطلوب از سوابق و تجربیات کارکنان قدیمی‌تر را انتظار داشت. به همین دلیل سازمان‌های پیشرو، اقدام به جمع‌آوری دانش نهفته سازمانی نزد کارکنان و گروه‌های کاری می‌کنند که به آن «سرمایه دانش» گفته می‌شود. سرمایه سازمان تنها سرمایه‌های مالی و دارایی‌های فیزیکی نیست، بلکه سرمایه دانش افراد مهم‌تر از آن دو بوده و مورد توجه مدیران قرار گرفته است، در این سازمان‌ها، مدیریت دانش برای بهینه‌سازی ارتباطات میان کارمندان و بین رده‌های بالای مدیریت به کار گرفته و فرهنگ اشتراک دانش (نه احتکار دانش) میان کارمندان تقویت می‌شود. اگرچه دانش توسط تک‌تک افراد کسب می‌شود، ولی برای اینکه سودمند واقع شود، لازم است همه اعضای سازمان در آن سهیم شوند و دانش خود را به اشتراک بگذارند.

برای شناخت بهتر مفهوم مدیریت دانش، قبل از هر چیز لازم است با معنی چند واژه کلیدی آشنا شویم که مفهوم اصلی و سلسله‌مراتب مدیریت دانش را تشکیل می‌دهند. این مفاهیم عبارتند از:

۱- داده (Data)

۲- اطلاعات (Information)

۳- دانش و دانایی (Knowledge)

۴- خرد (Wisdom)



تفکیک و تمایز بین داده، اطلاعات و دانش مشکل است و تنها از طریق مفاهیم بیرونی یا از دیدگاه فردی می‌توان بین آنها تفاوت قائل شد. از سوی دیگر این مفاهیم در ارتباط با یکدیگر عمل می‌کنند و در مجموع زنجیره دانش سازمانی را تشکیل می‌دهند و عوامل مختلفی مانند عوامل اجتماعی - فرهنگی، فرهنگ سازمانی، نظام‌های انگیزشی و فن‌آوری IT در تبدیل داده به اطلاعات و در نهایت دانش و خرد سازمانی مؤثرند. با این همه، جهت‌آشنایی بیشتر، به توضیح مختصری درباره هریک می‌پردازیم:

داده (Data):

داده ها، حقایقی از یک پدیده هستند که آن را تشریح و توصیف و ویژگی‌های آن را بیان می‌کنند. برای مثال داده می‌تواند شامل آمار، فهرست اقلام، فهرستی از اسامی و یا آدرس‌ها باشد. داده‌ها نقاط بی معنی در فضا و زمان هستند که به خودی خود هیچگونه رابطه‌ای با هیچ چیز ندارند.

اطلاعات (Information):

مجموعه‌ای از داده‌ها، وقتی در ارتباط با یکدیگر قرار می‌گیرند یا به شکل منطقی برای منظور خاصی سازماندهی می‌شوند اطلاعات را می‌سازند، اطلاعات معمولاً در پاسخ به سؤالات: چه؟ چه کسی؟ چه موقع؟ کجا؟ مطرح می‌شوند و پاسخ مناسبی برای آنها ارائه می‌کند.

در بحث مربوط به اطلاعات به دو نکته مهم باید توجه کرد: یکی اینکه، درک صحیح ارتباط بین داده‌ها در شکل‌گیری اطلاعات، نقش کلیدی دارد و دیگری، تناسب بین حجم اطلاعات و زمان مناسب برای استفاده کردن از آنها یک عامل مهم برای اتخاذ تصمیمات مؤثر و انجام دادن کارهاست.

«دو برابر شدن اطلاعات موجود در هر ۶ تا ۹ ماه یکبار بر ابعاد این معضل می‌افزاید.»

دانش (Knowledge):

دانش، مفهومی است پیچیده و انعطاف‌پذیر که توانایی منحصر به فرد ذهن انسان را نشان می‌دهد و در نتیجه درک جامع و تحلیل اطلاعات دریافتی حاصل می‌شود. به طوری که فرد پس از دریافت داده‌ها و تبدیل آن به اطلاعات، توانایی ایجاد یک مدل ذهنی یا الگویی را که درجه قابل قبولی از اعتماد و اطمینان و پیش بینی در زمینه خاصی به کار گرفته می‌شود، در خود احساس می‌کند. دانش شامل استراتژی، خط مشی و رویکرد علمی است که در پاسخ به سؤالات چگونه؟ و چگونه؟ مطرح می‌شود و مخلوطی از تجربیات، ارزش‌های سازمانی، اطلاعات موجود و نگرش کارشناسی و تخصصی نظام یافته است و چارچوبی را برای بهره‌گیری از آنها به دست می‌دهد.

دانش، شامل نظریه‌ها، قواعد و دستورات عملی است که می‌تواند مهارت‌هایی را برای حل مسائل مختلف سازمانی در افراد ایجاد کند. دانش بر روی داده‌ها و اطلاعات پایه گذاری می‌شود، اما برخلاف آنها همیشه محدود به انسان‌هاست. در تفاوت میان دانش و اطلاعات می‌توان گفت: هر فردی در

مواجهه با پدیده‌ها و داده‌های معین، می‌تواند به آنها معنی و مفهوم بخشیده و اطلاعات ارزشمندی ایجاد کند. اما دانش ممکن است فقط در ذهن عده‌ای خاص شکل گرفته و خلق شود و افراد دیگر ممکن است آن را کسب کنند و به کار گیرند.

خرد (Wisdom):

خرد، که از آن به معرفت و بصیرت نیز نام برده می‌شود، زمانی ایجاد می‌شود که فرد با استفاده از دانش خود بتواند اصول اساسی، ماهیت و چرایی حاکم بر پدیده‌ها را درک کند و به سؤال «چرا؟» پاسخ مناسبی ارائه دهد.

خرد زمانی ایجاد می‌شود که فرد بتواند از دانش خود در جهت تصمیم‌گیری و بهبود تصمیمات، ارتقای سطح بهره‌وری، بهبود فرآیندهای سازمانی و افزایش سودآوری استفاده کند.

«برای خردمند بودن، نه تنها باید به کسب علم و دانش پرداخت، بلکه باید فهم کاملی از اصول حاکم بر آن دانش و نحوه کاربرد آن نیز داشت. اساساً اگر علم و دانش نتواند ارزش افزوده ایجاد کند و به ثروت سازمانی تبدیل نشود، بی‌خاصیت و بی‌فایده است.»

با توجه به توضیحات پیش‌گفت، در تعریف مدیریت دانش، می‌توان چنین بیان کرد:

«جریان مدیریت دانش در یک سازمان، به مجموعه‌ای از فرآیندها، رویدادها و برنامه‌هایی اطلاق می‌شود که طی آن داده‌های مختلف سازمانی، پس از پردازش، به اطلاعات مفید و قابل استفاده تبدیل می‌شود، که در نتیجه، دانش و خرد سازمانی، از یک وضعیت به وضعیت دیگری انتقال می‌یابد.»

به عبارت دیگر:

مدیریت دانش کوششی است برای تبدیل دانش کارکنان (سرمایه انسانی) به دارایی مشترک سازمانی (سرمایه فکری ساختاری)

کارکنان و مدیران یک سازمان، برای انجام وظایف روزانه خود به مهارت‌هایی نیاز دارند (فنی - انسانی - ادراکی) هر قدر مهارت بیشتری کسب کنند در انجام وظایف موفق بوده و همان اندازه در افزایش کارایی سازمانی مؤثرند، اما تنها داشتن مهارت به تنهایی نمی‌تواند به مزیت رقابتی برای سازمان منتهی شود، بلکه مهمتر آن است که کارکنان چگونه از این مهارت‌ها، استفاده کنند که ارزش افزوده برای سازمان به ارمغان بیاورد.

هوشمندی سازمان‌های امروزی در این است که تا چه حد قادرند منابع تولید دانش درون سازمانی، اعم

از باورها، نگرش‌ها و تجربیات کارکنان را شناسایی و پس از مستندسازی از آن به عنوان عاملی مؤثر و مهم در موفقیت سازمان استفاده کنند.

زیرساخت‌های لازم برای پیاده‌سازی مدیریت دانش

دستیابی به دانش مورد نیاز، فقط آغاز راه است و اجرای آن نیازمند فراهم‌سازی زیرساخت‌های مناسب می‌باشد و عدم توجه به آن‌ها منجر به شکست یا عدم توفیق در مدیریت دانش می‌گردد؛ مهمترین زیرساخت‌های مورد نیاز عبارتند از:

۱- زیرساخت‌های فیزیکی:

این زیرساخت‌ها، اشاره به استقرار و کاربرد گسترده تکنولوژی IT دارد، برای اینکه فعالیتهای مدیریت دانش به طور مطلوب انجام گیرد و به اهداف تعیین شده نایل شود، به پیشرفته‌ترین ابزارهای تکنولوژی ارتباطی و اطلاعاتی، مانند: اینترنت پرسرعت، شبکه اینترنت، کتابخانه‌های الکترونیکی، LMS آموزش الکترونیک، سالن و کلاس‌های مجهز و ... نیاز دارد.

۲- زیرساخت‌های انسانی - اجتماعی:

دو مؤلفه اساسی در این زیرساخت، شامل فرهنگ سازمانی (مجموعه ارزش‌های اجتماعی حاکم بر سازمان) و دیگری، اعتماد و اطمینان متقابل بین افراد درون سازمان و سطوح مختلف سلسله مراتبی است که هر دو به عنوان پیش‌نیاز مدیریت دانش محسوب می‌شوند و می‌توانند مسیر جریان دانش سازمانی و هدایت آن را در طول زمان، تحت تأثیر قرار دهند.

۳- زیرساخت‌های مالی:

دستیابی به زیرساخت‌های انسانی و اجتماعی و همچنین استفاده مطلوب از زیرساخت‌های فیزیکی، مستلزم کیفیت بالای منابع انسانی سازمان است. امروزه منابع انسانی، اگر چه به عنوان مهمترین دارایی سازمان قلمداد می‌شود، اما باید به این نکته توجه داشت که آنها منبعی برای کسب مزیت رقابتی پایدار به شمار می‌روند. بنابراین مستلزم توجه ویژه به منابع انسانی سازمان و سرمایه‌گذاری در افراد است و برای خلق فرهنگ سازمانی دانش‌مدار و ایجاد اعتماد بین کارکنان باید بر روی منابع انسانی سرمایه‌گذاری کرد.

بخش‌های مختلف دانش سازمانی

افرادی که در یک سازمان کار می‌کنند، متناسب با نوع وظایف و تجربیات قبلی خود، معمولاً از سطوح

مختلف دانش برخوردارند مثلاً:

افراد ماهر؛ کسانی هستند که دانش انجام دادن کار را مطابق با قوانین، مقررات و استانداردهای تعیین شده دارند.

افراد صاحب نظر؛ کسانی هستند که علاوه بر توانایی انجام دادن کار در حد استانداردهای تعیین شده، می‌توانند با تکیه بر دانش و اطلاعات خود درباره آن استدلال و قضاوت کنند.

افراد متخصص؛ در سطحی از دانش فردی هستند که علاوه بر موارد یادشده، می‌توانند قوانین، مقررات، رویه‌ها و استانداردهای قبلی را تحت تأثیر قرار داده و متناسب با شرایط موجود، تغییراتی در آنها ایجاد کنند.

اگر چه دانش شغلی افراد ماهر، معمولاً روشن و آشکار بوده و به سادگی از شخصی به شخص دیگر قابل انتقال است اما دانش مربوط به افراد صاحب نظر و متخصص جنبه شخصی و ذهنی دارد و معمولاً بروز پیدا نمی‌کند، بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که به طور کلی دانش سازمانی از سه بخش تشکیل می‌شود:

۱- دانش صریح (آشکار)، این بخش از دانش سازمانی، شامل مجموعه‌ای از مهارت‌هاست که افراد در انجام دادن فعالیت‌های روزمره خود از آنها بهره می‌گیرند و معمولاً در دسترس همگان بوده و قابل انتقال از شخصی به شخص دیگر است، مانند: دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها، کتاب‌ها، مقالات، گزارشات و ...

۲- دانش ضمنی (تلویحی)؛ این بخش از دانش سازمانی، که معمولاً براساس تفسیر دانش صریح صورت می‌گیرد، توسط افراد سازمان با تأکید بر تجربیات قبلی آنان شکل می‌گیرد و به طور صریح بیان نمی‌شود و غیرقابل انتقال است.

۳- دانش مستتر (پنهان)؛ این بخش از دانش سازمانی به دیدگاه‌ها، طرز تلقی‌ها، و نگرش‌های افراد سازمان نسبت به فرآیندها و برنامه‌های سازمان مربوط می‌شود که نمی‌توان آن را به طور روشن و دقیق تعریف کرد. این افراد معمولاً بیش از آنچه بیان می‌کنند می‌دانند.

ترکیب بخش‌های ذکرشده در سازمان‌های مختلف متفاوت است و نسبت آنها تحت تأثیر سبک مدیریت و رهبری سازمان، فرهنگ حاکم بر سازمان، میزان انعطاف‌پذیری در فرآیندهای تصمیم‌گیری است.

در صورت اجرای مؤثر نظام مدیریت دانش، روز به روز بر بخش دانش صریح افزوده و از دانش مستتر و تلویحی کاسته می‌شود.

یکی از شیوه‌هایی که اخیراً توسط سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد، بهره‌گیری از نظام پیشنهادها است که در این نظام، افراد با ارائه پیشنهادات سازنده در واقع بخشی از دیدگاه‌ها و نگرش‌های تخصصی خود را در مورد فرآیندها و برنامه‌های سازمان بروز می‌دهند.

فرآیند مدیریت دانش در سازمان

شناسایی، تهیه، استفاده از دانش در یک سازمان، ضروری است و به طور مستمر مورد بازنگری قرار می‌گیرد، این فرآیند به طور کلی شامل ۶ مرحله است:

۱- شناسایی دانش

۲- کسب دانش (اکتساب دانش)

۳- توسعه دانش

۴- اشتراک و توزیع دانش

۵- بهره‌گیری از دانش

۶- نگهداری از دانش

□ در مرحله شناسایی، دانش سازمانی اعم از دانش صریح، تلویحی و مستتر به عنوان یک دارایی نامشهود شناسایی و مستند می‌شود.

□ سازمان‌ها پشتوانه دانش خود را با جمع‌آوری اطلاعات از منابع داخلی و خارجی می‌سازند، یکی از روش‌های اصلی و قدیمی برای کسب دانش، آموزش است.

- تخصص و تجربه کارکنان، حافظه‌ها و خاطرات، اعتقادات و فرضیات کارکنان از جمله منابع اصلی دانش داخلی سازمان به شمار می‌روند.

- جذب نیروی انسانی متخصص، شکار مغزها، مشتریان، مشاوران تخصصی و عمومی، الگوبرداری، دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی از جمله منابع بیرونی دانش سازمانی محسوب می‌شوند.

□ توسعه دانش شامل کلیه تلاش‌هایی است که سازمان تلاش می‌کند به قابلیت‌های جدیدی دست یابد که تا به حال فاقد آن بوده است.

□ برای توسعه دانش سازمانی، باید به این سؤال پاسخ داد که چگونه می‌توانیم از دانش موجود برای ایجاد ارزش افزوده بهره‌مند شویم.

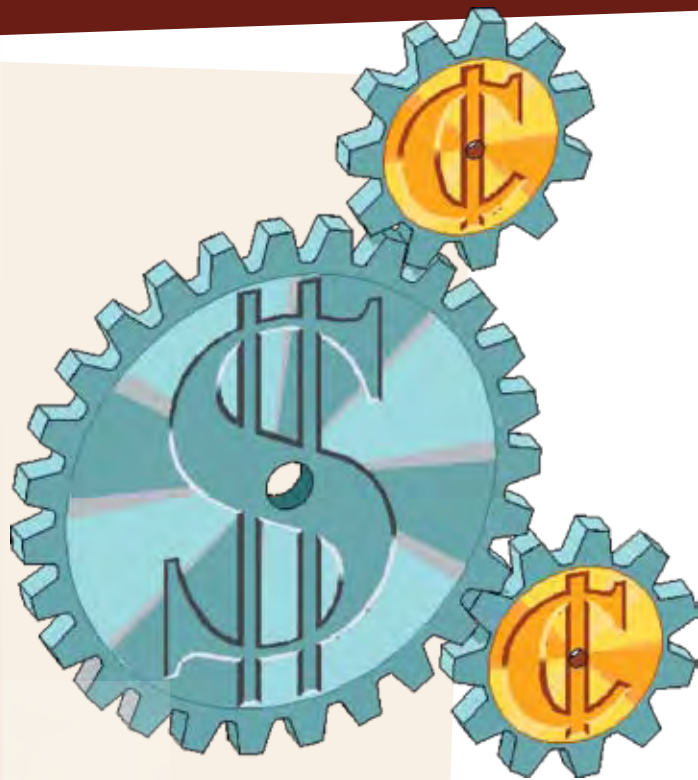
□ ظرفیت یک سازمان برای انتقال دانش، در واقع نشان‌دهنده ظرفیت سازمان برای انتقال قدرت به اشتراک گذاشتن آن است. این انتقال

ممکن است به صورت عمدی و آگاهانه صورت گیرد مانند: آموزش، برگزاری جلسات توجیهی، تورهای آموزشی و ... یا به صورت غیرعمدی از قبیل گردش در مشاغل و شبکه‌های غیررسمی.

□ در صورت به کارگیری دانش و تجربیات در موقعیت‌های جدید، خود موجب ایجاد دانش و

برای ذخیره‌سازی دانش
ابتدا باید دانست که چه
دانشی برای نگهداری
مهم است و اینکه چگونه
می‌توان آن را به بهترین
نحو نگهداری کرد





پشتیبانی و حمایت مدیریت ارشد، همسویی عقاید و نظرات، اعتماد متقابل، تمایل به اشتراک گذاشتن دانش و تجربه‌ها و انگیزش کارکنان، اجزای اصلی مدیریت دانش را تشکیل می‌دهند

اطلاعات جدیدی در راستای تکامل آن می‌شود. گام نهایی در فرآیند مدیریت دانش تسخیر این بهترین تجربیات و اضافه کردن آن به کارکردهای مدیریت دانش است.

□ برای ذخیره سازی دانش ابتدا باید دانست که چه دانشی برای نگهداری مهم است و اینکه چگونه می‌توان آن را به بهترین نحو نگهداری کرد. با نگهداری دانش، سازمان قادر خواهد بود دانش خود را بازیابی کند، به گونه‌ای که با خروج نیروهای مجرب و آگاه از سازمان، دانش سازمانی از سازمان خارج نشود.

فواید و نتایج مدیریت دانش

به کارگیری مدیریت دانش در سازمان و استفاده

مطلوب از آن، فواید و نتایج بسیار درخشانی برای سازمان در پی خواهد داشت. از جمله آنها می‌توان به طور اختصار به موارد زیر اشاره کرد:

- ۱- تشخیص کمبودها و نقایص سازمانی
- ۲- بهبود انگیزش کارکنان و بهره‌وری بیشتر از سرمایه‌های انسانی
- ۳- یادگیری کارآمدتر و مؤثرتر کارکنان
- ۴- ارائه کالاها و خدمات دارای ارزش افزوده بالاتر
- ۵- افزایش رضایتمندی مشتریان و ارتقای سهم بازار
- ۶- جلوگیری از تکرار اشتباهات و بهبود تصمیم‌گیری در سازمان
- ۷- افزایش بهره‌وری و برانگیختن خلاقیت و نوآوری
- ۸- کاهش هزینه‌ها و سودآوری

۹- افزایش انعطاف‌پذیری سازمان و ایجاد رابطه‌ای نزدیک با مشتریان
برای موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش، سازمان باید قابلیت‌های مختلفی را در خود ایجاد کند، تا جریان دانش در سازمان به‌طور زنده و پویا استمرار پیدا کند، برخی از این قابلیت‌ها عبارتند از:

- ۱- قابلیت ارتباط؛ اگر چه بهره‌گیری از تکنولوژی‌های جدید یکی از ابزارهای موفقیت در استفاده از مدیریت دانش تلقی می‌شود، اما صرفاً بهره‌مندی تکنولوژی به تنهایی کارساز نیست، سازمان در وهله اول باید امکان دسترسی و ارتباط همه کارکنان خود را به معمار مدیریت دانش، برنامه‌های مبتنی بر وب و ابزارهای داده‌کاوی (Data mining)، فراهم سازد تا رفتارهای جدید مبتنی بر دانش سازمانی فعال شود.
- ۲- قابلیت شناسایی و اشتراک؛ سازمان باید همواره ممیزی دانش را انجام دهد و نقاط درونی و بیرونی تأثیرگذار بر دانش سازمانی از قبیل: دانش مشتری، دانش فرآیندها، دانش محصولات و خدمات، دانش افراد و حافظه سازمانی و ظهور رسانه‌های جدید را شناسایی و در قالب محتوای آموزشی در بین کارکنان به اشتراک بگذارد.

۳- قابلیت اجتماعی؛ موفقیت مدیریت دانش، به میزان اجتماع‌پذیری عملکردهای گروهی از افرادی که در درون سازمان با یکدیگر همکاری

دارند و کارکرد آنها به صورت گروه‌های کاری منسجم (Team work) وابسته است، این گروه‌ها در مراحل مختلف، نظیر آماده‌سازی، راه‌اندازی، انجام عملیات و کسب نتیجه با یکدیگر تعامل دارند.

۴- قابلیت فرهنگی؛ پشتیبانی و حمایت مدیریت ارشد، همسویی عقاید و نظرات، اعتماد متقابل، تمایل به اشتراک گذاشتن دانش و تجربه‌ها و انگیزش کارکنان، اجزای اصلی مدیریت دانش را تشکیل می‌دهند و توجه مستمر به این اجزا ضروری است. چرا که در یک فرهنگ سازمانی نامناسب، به علت فقدان مستندات درخصوص تجربیات به دست آمده توسط افراد و همچنین فراموش شدن موارد مهم و اساسی سازمان به علت ثبت نکردن آنها و نیز تمایل افراد به احتکار دانش و تجربیات خود به جای انتشار و ازدیاد آن مانع گسترش دانش در سازمان می‌شوند. مشکل دیگر در حاکمیت این نوع فرهنگ این است که در صورتی که شخص به هر دلیل سازمان را ترک کند تجربیات و دانش خود را نیز با خود می‌برد و در برخی مواقع سازمان را مجبور می‌سازد تا افراد ناآگاه و ناکارآمد را در نقاط حساس و کلیدی به کار گمارد.

۵- قابلیت همکاری و تعاون؛ جریان‌ها و فرآیندهای کاری در سازمان دانش‌مدار و یادگیرنده بسیار به هم وابسته هستند. این تعاون و همکاری متقابل، رمز موفقیت مدیریت دانش است چرا که می‌تواند موانعی مانند تفاوت فرهنگ‌ها را از میان برداشته و افراد سازمان را در جهت رسیدن به هدف هدایت کند.

۶- قابلیت سرمایه‌گذاری؛ مدیریت دانش، یک مدیریت گران‌حسوب می‌شود، و سرمایه‌گذاری در آن موجب تسریع بهره‌گیری از نوآوری‌ها و افزایش دانش افراد سازمان به شمار می‌آید.

منابع و مأخذ:

- ۱- مستند سازی تجربیات مدیران از دیدگاه مدیریت دانش - تألیف: دکتر سعید جعفری مقدم
- ۲- آموزه‌هایی از مهندسی دانش - سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور - نویسنده: جی لیو ویتز، ترجمه: محمد حسن زاده
- ۳- مقاله: نمونه‌هایی از به‌کارگیری مدیریت دانش، فلورا امامتی، پیام ارتباطات (۴۲ - ۴۳)