

انديشمند پيشگامان مديريت

مقالات اين بخش:
ايکوجيرو نو ناکو
تودور ويل



اين بخش به شناخت اندیشه های صاحب نظران و نویسندگان مدیریت و همچنین پیشگامان مدیریت و بنیانگذاران شرکت ها اختصاص دارد. در هر شماره به معرفی آثار و اندیشه های یکی از مهمترین و با نفوذترین نویسندگان مدیریت و همچنین معرفی یکی از موفق ترین رهبران کسب و کار خواهیم پرداخت.

ایکو جیرو نوناکو

Ikojiro Nonaka

گروه مترجمان میثاق مدیران
info@MisaqModiran.com



۱۹۳۵ . تولد
۱۹۵۸ . فارغ التحصیلی از دانشگاه واسدا^۱
۱۹۹۵ . انتشار کتاب شرکت دانش آفرین
۱۹۹۵ . پیوستن به انستیتو علوم و فن آوری ژاپن
۱۹۹۷ . استاد دانشکده علوم وابسته به انستیتو علوم و فن آوری
ژاپن

دانشگاه هیتوتسوباشی^۲ در توکیو نیز بوده است. نوناکا کار خود را، تحقیق در مورد فرآیند تولید علم در شرکت‌های سراسر جهان و تحقیق در مورد ویژگی‌های فعالیت‌های نوآورانه در شرکت‌های ژاپنی می‌داند. او به دنبال یافتن جواب سؤالاتی پیرامون این موضوع است که دانش چیست، چگونه سازمان‌ها می‌توانند علم و دانش تولید کنند و چگونه می‌توانند این فرآیند را توسعه دهند.

تفکر کلیدی

شرکت‌های دانش آفرین

ایکو جیرو نوناکا و هیروتاکیا تاکیوچی^۳ در کتابشان زیر عنوان شرکت دانش آفرین: چگونه شرکت‌های ژاپنی اقدام به ایجاد پویایی‌های نوآوری می‌نمایند، استدلال می‌کنند که موفقیت شرکت‌های ژاپنی به دلیل مهارت‌ها و تخصص آنها

ایکو جیرو نوناکا عمدتاً با ویژگی دانش آفرینی در دل سازمان‌ها شناخته می‌شود. نوناکا معتقد است که این مهم‌ترین کاری است که باید در سطح سازمان‌ها صورت گیرد زیرا این امر نوآوری و خلاقیت را در پی دارد. او استدلال می‌کند که دانش خلق شده، به یکی از منابع کلیدی مزایای رقابتی سازمان تبدیل خواهد شد.

زندگی و دوران شغلی

ایکو جیرو نوناکا نخستین استاد دانشکده بازرگانی دانشگاه کالیفرنیا است که مدارک فوق لیسانس و دکترای خود را نیز از همین دانشکده اخذ کرده است. همچنین او استاد دانشکده علوم وابسته به انستیتو علوم و فن آوری ژاپن نیز هست. همچنین او قبلاً استاد و مدیر انستیتو پژوهش‌های نوآورانه

1.Waseda

2.Hitotsubashi

3.Hirotaka Takeuchi

در زمینه تولید علم به ویژه نوآوری های مستمر است. آنها معتقدند که شرکت ها باید در این مسیر به علایم و موضوعات تازه ای دسترسی داشته باشند. این کتاب که ترکیبی از تجزیه و تحلیل های نظری و فلسفی همراه با بیان مطالعات موردی است، تلاش می کند تا عوامل پیچیده فعال در سیستم های سازمانی را تشریح کند.

دانش ضمنی^۴ و دانش عینی^۵

دیدگاه نوناکا و تاکیوچی نمایانگر تضاد میان فلسفه های غربی و شرقی است. در غرب، دانش به صورت رسمی، عاری از ابهام، سیستماتیک، علمی و دربرگیرنده تجزیه و تحلیل و تفسیر داده ها و اطلاعات است. دانش جدید مستند می شود و سپس از طریق ابزار آموزش رسمی مبادله می شود. محققان این نوع دانش را "عینی" می نامند. این دانش عمدتاً از طریق بانک های اطلاعاتی و دستورالعمل های صادر شده مدیریت می شود. به اعتقاد نویسندگان، تخصص، تجربه و نگرش ها و بینش های انسانی به عنوان منابع علم و دانش نادیده گرفته می شوند. در شرق، دانش به صورت ذاتی، مبهم، غیر خطی و دشوار برای تقلیل به معادلات علمی است. به جای اینکه دانش از طریق تجزیه و تحلیل داده ها و تفسیر آنها خلق شود، از طریق تخصص و تجربه افرادی رشد می کند که ذهنشان مملو از نگرش ها و بینش ها است. دانش جدید توزیع و از طریق تجربه کردن، حفظ می شود. این نوع دانش شرقی به عنوان دانش ضمنی نامیده می شود.

به اعتقاد نویسندگان، دانش عینی و ضمنی نه تنها از هم جدا نیستند بلکه مکمل یکدیگرند. شرکت های موفق ژاپنی قادرند دانش ضمنی را به دانش عینی تبدیل کنند لذا دانشی که افراد کسب می کنند، به دانش سازمانی تبدیل و در میان همکاران مبادله می شود. دانش عینی نیز توسط افراد به دانش ضمنی تبدیل می شود. نوناکا و تاکیوچی این تعامل را "تبدیل دانش^۶" می نامند. آنها چهار روش را برای تبدیل دانش معرفی می کنند که اصطلاحاً SECI نامیده می شوند:

- اجتماع گرای
- برون گرای
- ترکیب
- درون گرای

این روش ها به عنوان ساز و کارهایی معرفی می شوند که به کمک آنها دانش عینی در تمام سازمان اشاعه یافته و به مدلی برای تولید علم و دانش تبدیل می شود.

سبک مدیریت متوسط - بالا - پایین

نوناکا و تاکیوچی استدلال می کنند که دو سبک مدیریت غربی یعنی "بالا به پایین" و "پایین به بالا" نمی توانند باعث تعامل لازم برای ایجاد دانش سازمانی شوند.

شرکت های موفق ژاپنی نسبت به نقش مهمی که مدیران میانی در شکل گیری نگرش مدیریت ارشد ایفا می کنند، واقف هستند. در اصل، مدیران میانی به عنوان "مهندسان علمی" شرکت های دانش آفرین هستند و به عنوان یک هماهنگ کننده میان مدیران ارشد و مدیران پایینی و میان تئوری و واقعیت عمل می کنند. همچنین آنها نقشی کلیدی را در نوآوری ایفا می کنند.

انتقال دانش

شرکت دانش آفرین، در بسیاری از مطالعات موردی دیده

ایکوچیرو نوناکا و هیروناکا تاکیوچی در کتابشان زیر عنوان شرکت دانش آفرین: چگونه شرکت های ژاپنی اقدام به ایجاد پویایی های نوآوری می نمایند، استدلال می کنند که موفقیت شرکت های ژاپنی به دلیل مهارت ها و تخصص آنها در زمینه تولید علم به ویژه نوآوری های مستمر است.

می شود که عمدتاً مبتنی بر شرکت های بزرگ و معتبر ژاپنی هستند همانند ماتسوشیتا^۷، کنون^۸، هوندا^۹ و نیسان^{۱۰}. بسیاری از مطالعات موردی مؤید "انتقال دانش" هستند که به موجب آن، دانش سازمانی در طول توسعه محصولات جدید در یک بخش خلق و سپس به دیگر بخش های سازمان منتقل می شود. مثلاً دانش خلق شده در کانن به هنگام توسعه دستگاه های کوچک کپی آن در دهه ۱۹۸۰، بعداً در بخش های دیگر این شرکت نیز مورد استفاده قرار گرفت. دانش به دست آمده از این محصول، برای تولید محصولات دیگری همچون چاپگرها نیز به کار گرفته شد. همچنین دانش خلق شده در فرآیند تولید منجر به اتوماسیون تولید دیگر دستگاه های کپی شد. ضمناً دانش به دست آمده از نحوه فعالیت مدیران میانی و فعالیت های چند منظوره نیز، بر کل سیستم مدیریت این شرکت تأثیر گذارد.

7.Matsushita

8.Canon

9.Honda

10.Nissan

11.knowledge worker

12.knowledge society

4.explicit

5.implicit

6.knowledge conversion

نویسندگان توصیه‌هایی را مطرح می‌کنند که شرکت‌های غربی می‌توانند با استفاده از آنها، به شرکت‌هایی دانش‌آفرین تبدیل شوند. آنها باید:

- نگرشی علمی ایجاد کنند (مدیریت ارشد باید مرزهای علمی شرکت را تعیین کند)؛
- کارکنانی علمی تربیت کنند (کارکنانی با استعدادهای مختلف)؛
- فضایی مساعد را برای تعامل فراهم آورند (محیطی که در آن تعامل و همکاری رواج دارد)؛
- توجه زیادی به فرآیند توسعه محصولات جدید داشته باشند؛
- مدیریت متوسط - بالا - پایین را ترغیب کنند؛
- سعی کنند به سازمان‌هایی چند منظوره تبدیل شوند؛
- شبکه‌ای علمی را جهان خارج از خود ایجاد کنند.

ایکوجیرو نوناکا در یک نگاه

در دهه ۱۹۶۰، پیتر دراگر، اولین کسی بود که از مفهوم "کارکنان علمی ۱" و "جامعه علمی ۱۲" استفاده کرد. او بعدها اظهار داشت که دانش، تنها منبع معنادار برای فعالیت‌های سازمانی است. دیدگاه‌های دراگر نقش بسزایی در بررسی نحوه ایجاد دانش و ارزیابی فرآیندها و ساز و کارهای ذریبط داشته‌اند. نیمه دوم دهه ۱۹۹۰، شاهد رشد گسترده فرآیندهای علمی در حوزه کسب و کار بوده است. نوناکا اگرچه مسئولیتی در قبال مدیریت علمی نداشت اما ایده‌هایی را مطرح کرد که هدفشان ایجاد ابتکاراتی خاص در این حوزه بود. هیچ محقق و نویسنده دیگری به اندازه او به موضوع تولید علم و دانش آفرینی نپرداخته است. بر خلاف بسیاری از تفکرات سازمانی پیرامون رواج مدیریت علمی امروز، نوناکا خاطر نشان می‌سازد که فن‌آوری اطلاعات کافی نیست و تجارب انسانی و دانش ضمنی نقش بسیار مهمی در تولید دانش جدید دارند. نهایتاً، نوناکا بر اهمیت وجود مدیریت میانی در سازمان‌ها تأکید می‌کند. بنابراین، ایده‌های نوناکا به بخشی مهم از بدنه تفکر مدیریت علمی تبدیل شده است. با این وجود تعداد معدودی از سازمان‌ها و شرکت‌ها به طور کامل از ایده‌ها و عقاید او استفاده کرده‌اند.

13. Max Weber

14. Peter Drucker

آنها باید برای توسعه فرهنگی و بهبود ساختارهای سازمانی خود اقدام کنند تا به آنچه که مد نظر نوناکا بود، دست یابند.

میثاق مدیران سرمایه‌گذاری مطمئن شما در توسعه مدیریت ایران را گرامی داشته. امیدوار است در خلق مزیت رقابتی، موثر واقع شود.

امور مشترکین: ۸۸۸۷۹۲۹۱

برای اطلاعات بیشتر

کتاب:

"شرکت دانش آفرین: چگونه شرکت‌های ژاپنی پویایی‌های نوآوری را خلق می‌کنند"، ایکوجیرو نوناکا و هیروتاکا تاکیوچی، ۱۹۹۵

مقالات نوناکا:

"شرکت دانش آفرین"، هاروارد بیزینس ریویو، نوامبر/دسامبر ۱۹۹۱

"توسعه فعالیت‌های علمی"، نشریه مدیریت اروپا، اکتبر ۱۹۹۷

"مفهوم ایجاد مبنایی برای خلق دانش"، نشریه ارزیابی مدیریتی کالیفرنیا، بهار ۱۹۹۸

"بازار بورس و رهبری: مدلی یکپارچه در قبال پویایی‌های دانش آفرینی"، نشریه برنامه ریزی بلند مدت، فوریه ۲۰۰۰

"مدیریت علمی یعنی انجام امور کنترلی بر مبنای علم و دانش."

ماکس وبر ۱۳

پیتر دراگر ۱۴

"مولد ساختن دانش نیازمند بهره‌برداری از فرصت‌های تغییر و تحول است."