

مدیریت
دانشعنوان دوره: مدیریت دانش
کد دوره: ۹۱۴۰۲۰۶۱

مفاهیم و اصول

مدیریت دانش،
اصول مدیریت
دانش، دانش بنیاد،
دانش محور.کلید
و راه

سراغاز

ادبیات مدیریت دانش اساساً بر پایه این تحلیل قرار دارد که جوامع تقریباً از اواسط دهه ۱۹۷۰، دانش محور شدند و مصنوعات دانش بنیاد، جای گزین صنایع تولیدی - به عنوان تولیدکنندگان اصلی ثروت - گشتند. با این حال، به نظر می رسد یکی از تأثیرگذارترین آثار در حوزه نظریه مدیریت دانش، کتاب اثرگذار «پیدایش جوامع فراصنعتی» اثر دانیال بل^۱ است که در سال ۱۹۷۳ منتشر گردید. بل معتقد است که نه تنها نقش و اهمیت دانش و اطلاعات به لحاظ کمی افزایش یافته، بلکه به لحاظ کیفی نیز در نوع دانش تغییراتی به وجود آمده است. به باور او، در یک جامعه فراصنعتی، دانش نظری به عنوان مهم ترین نوع دانش شناخته می شود؛ زیرا پیامد حاکمیت بی چون و چرای دانشگاهیان و روشنفکران در تعیین سمت و سوی زندگی اجتماعی، دانش نظری سخت است. این دستاورد بشری به جای آزمون و خطا، کنش های علمی راهدایت می کند. دانش نظری بیانگر دانش انتزاعی و اصولی بوده که این اصول قابلیت تدوین و با حداقل ریشه در سیستم هایی از مقررات داشته و چارچوبی برای عمل است (سیف اللهی و داوری، ۱۳۸۸).

بدین ترتیب، از آن جا که دانش همواره ارزشمند بوده و در پیشرفت سازمانی نقش اساسی داشته است، مدیریت دانش به منزله فرایند تولید ارزش از دارایی های نامشهود سازمان، این امکان را فراهم خواهد ساخت تا سازمان ها، به توسعه سرمایه های خود بپردازند.

مفهوم مدیریت دانش

در طول دهه های اخیر مدیریت دانش^۲ در میان کارگزاران رشته مدیریت به موضوع مهمی تبدیل شده است. مدیریت دانش، مشتمل بر تمامی روش هایی است که سازمان، دارایی های دانش خود را اداره می کند و شامل چگونگی جمع آوری، ذخیره سازی، انتقال، به کارگیری، به روزسازی و ایجاد دانش است (ویکرامیسینگه^۳، ۲۰۰۶). مدیریت دانش، فرایند نظام مند کشف، انتخاب، سازماندهی، تلخیص و ارائه اطلاعات است؛ به گونه ای

اشاره

در حال حاضر، به دلیل اهمیت نقش دانش در موفقیت سازمان ها، مدیریت دانش به امری حیاتی مبدل گشته است. برخلاف دوره صنعتی، اکنون دارایی دانشی، ارزشمندترین منبع در اقتصاد جهان محسوب می شود و عامل تعیین کننده نوآوری و کارآمدی است. بنابراین، سازمان ها و مؤسسات برای کسب موفقیت در راستای اهداف خود، نیازمند سرمایه گذاری برای استقرار مدیریت دانش هستند. در واقع، با اجرای مدیریت دانش، سازمان ها می آموزند که از دارایی های نهفته در اذهان کارکنان خود، بهره بیشتری بگیرند.

بدین ترتیب، به نظر می رسد در شرایط کنونی سازمان های آموزشی نقش فعال تری خواهند داشت. از یک سو با آگاهی از اصول و روش های مدیریت دانش، عملکرد خود را بهبود خواهند بخشید و به نتایج مطلوب تری دست خواهند یافت؛ و از سوی دیگر، با تربیت نیروی انسانی کارآمد که دارای صلاحیت زندگی در جامعه دانشی و مهارت کار دانشی است، زمینه شکل گیری جوامع و سازمان های دانش بنیاد را فراهم خواهند ساخت. در این راستا، مجموعه حاضر در قالب چهار مقاله به معرفی مدیریت دانش خواهد پرداخت. مقاله ای که پیش رو دارید، شماره نخست این مبحث است که به مفاهیم و اصول مدیریت دانش می پردازد.

که شناخت افراد را

در حوزه مورد علاقه خود

بهبود می‌بخشد (ویلکاکس، ۱۹۹۷).

مدیریت دانش به سازمان کمک می‌کند تا از

تجارب خود، شناخت و پیش به دست آورد و فعالیت

خود را بر کسب، ذخیره‌سازی و استفاده از دانش متمرکز

سازد تا بتواند در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه‌ریزی

راهبردی و تصمیم‌گیری، از این دانش بهره‌گیرد. مدیریت

دانش نه تنها از زوال دارایی‌های فکری و معزی جلوگیری

می‌کند، بلکه به‌طور مداوم بر این ثروت می‌افزاید.

در این‌جا به دو تعریف دیگر از مدیریت دانش به نقل

از مدهام و گروور (۱۹۹۸) اشاره می‌شود:

۱. مدیریت دانش، رسیدن به اهداف سازمانی از طریق

ایجاد انگیزه در کارگران دانش و ایجاد تسهیلات برای

آنها با توجه به استراتژی سازمان است تا توانایی

آنها برای تفسیر داده‌ها و اطلاعات (با استفاده از

نتایج موجود اطلاعات، تجربه، مهارت‌ها، فرهنگ،

شخصیت، خصوصیات فردی، احساسات و غیره) از

طریق معنابخشی به داده‌ها و اطلاعات افزوده شود.

۲. مدیریت دانش، مدیریت صریح و نظام‌مند دانش

حیاتی و فرایندهای مربوط به ایجاد، سازمان‌دهی،

انتشار و استفاده و اکتشاف دانش است.

همان‌گونه که کیولری و سیورت^۵ (۲۰۰۵) یادآوری

می‌کنند «اگرچه بسیاری از کارشناسان مدیریت دانش،

اهمیت فرایندهای دانش و توسعه ظرفیت‌های انسانی برای

خلق دانش را مورد تأکید قرار می‌دهند، با این حال، مدیران

مؤسسات، جنبه‌های فن‌آوری اطلاعات را مورد توجه قرار

داده و نظر کارشناسان

را مورد غفلت قرار داده‌اند»

(ص ۳). بدین ترتیب، از آن‌جا که

در برخی از موارد، مفهوم داده و اطلاعات

به جای مفهوم دانش به کار می‌رود، لازم است قبل از

توضیح مفهوم دانش، اشاره کوتاهی به تفاوت بین «داده»

و «اطلاعات» که کم و بیش القاکننده مفهوم دانش هستند،

بشود.

داده‌ها: «داده‌ها» رشته واقیعت‌های عینی و مجرد

در مورد رویدادها هستند. از دیدگاه سازمانی، داده‌ها

مجموعه‌ای از تعاملات ثبت شده منظم تلقی می‌شوند.

داده‌ها تنها بخشی از واقیعت‌ها را نشان می‌دهند و از هر

نوع قضاوت، تفسیر و مبنای قابل اتکا برای اقدام مناسب

تهی هستند. داده‌ها را می‌توان مواد خام عناصر مورد نیاز

برای تصمیم‌گیری به شمار آورد؛ چراکه نمی‌توانند عمل

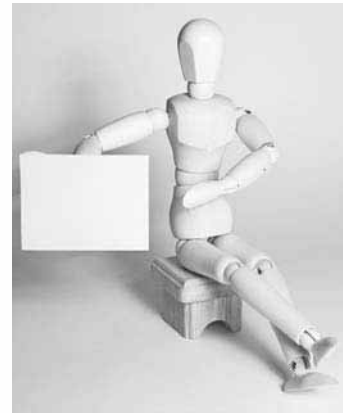
لازم را تجویز کنند. داده‌ها نشانگر ربط، بی‌ربطی و اهمیت

خود نیستند، اما به هر حال برای سازمان‌های بزرگ اهمیت

زیادی دارند؛ زیرا مواد اولیه ضروری برای خلق دانش به

شمار می‌روند [رحمان سرشت، ۱۳۷۹].

اطلاعات: «اطلاعات» را نوعی پیام به‌شمار می‌آورند.



دانش از اطلاعات و

اطلاعات از داده‌ها

ریشه می‌گیرند. تبدیل

اطلاعات به دانش به

عهده خود بشر است

پیام مورد نظر ما معمولاً به شکل مدرکی مکتوب یا به صورت ارتباطی شنیداری یا دیداری نمود می‌یابد. اطلاعات باید متضمن آگاهی و حاوی داده‌هایی تغییردهنده باشد. واژه **inform** در انگلیسی به معنای «شکل دادن» و **information** نیز به معنی چیزی است که به «شکل دادن» بینش و دید دریافت کننده اطلاعات کمک می‌کند (پیشین). اگر بخواهیم معنی واژه مورد بحث را دقیق‌تر و سختگیرانه‌تر روشن کنیم، باید بگوییم تنها گیرنده می‌تواند مشخص کند که دریافتی‌های وی واقعاً اطلاعات بوده و او را تحت تأثیر قرار داده است. اطلاعات برخلاف داده‌ها، معنی‌دار هستند. به قول پیتر دراگر (۱۹۹۳) داشتن ارتباط و هدف، ویژگی اطلاعات است. اطلاعات، نه تنها دارای قابلیت تأثیرگذاری بر گیرنده هستند، بلکه خود نیز شکل خاصی دارند و برای هدف خاصی سازمان می‌یابند. داده‌ها، زمانی به اطلاعات تبدیل می‌شوند که ارائه دهنده آن‌ها معنی و مفهوم خاصی به آن‌ها ببخشد. با افزودن ارزش به داده‌ها، در واقع آن‌ها را به اطلاعات تبدیل می‌کنیم.

دانش: «دانش» ترکیب سیالی از تجربیات، ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام‌یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می‌دهد. دانش، در ذهن دانش‌ور به‌وجود آمده و به‌کار می‌رود. دانش در سازمان‌ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرایندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می‌شود. این تعریف، از اول مشخص می‌کند که دانش ساده و روشن نیست، ترکیبی از چند عامل متفاوت است؛ جریانی است که در عین حال ساختارهای مشخصی دارد و سرانجام این‌که، شهودی است و به همین علت، به راحتی نمی‌توان آن را در قالب کلمات گنجانند و به صورت تعریفی منطقی عرضه کرد. بین ذهن (آدمی) و دانش، پیوند ناگسستنی وجود دارد و این بخشی از پیچیدگی ندانسته‌های انسانی است. ما گرچه به طور سنتی، سرمایه‌ها را مشخص و ملموس می‌دانیم، اما سرمایه دانش را نمی‌توان به راحتی تعریف کرد. درست مشابه ذره اتمی که می‌تواند موج یا ذره باشد، بسته به این‌که دانشمندان چگونه وجود آن را دنبال کنند. دانش به شکل‌های پویا و نیز انباشته و ایستا قابل تصور است [رحمان‌سرشت، ۱۳۷۹].

دانش از اطلاعات و اطلاعات از داده‌ها ریشه می‌گیرند. تبدیل اطلاعات به دانش در عمل بر عهده خود بشر است.

با نگرش فراتری به این موضوع، آشکار می‌شود که معمولاً «دانش پایه» عامل تمایز بین داده، اطلاعات و دانش است. این یکی از دلایلی است که در محیط و فضای متکی به دانش، برخی مؤسسات یا شرکت‌ها می‌توانند همچنان برتری‌های اقتصادی و رقابتی خود را حفظ کنند. کوهن و لویتال (۱۹۹۰) در مباحث خود، این حقیقت را تشریح می‌کنند که گسترش دانش، منوط به شور و هیجان یادگیری و دانش‌پیشین است. به عبارت دیگر، دانش اندوخته شده عامل مؤثری در افزایش واکنش و فراگیری سهل‌تر مفاهیم است. بنابراین، دانش ترکیب سازمان‌یافته‌ای است از «داده‌ها» که از طریق قوانین، فرایندها و عملکردها و تجربه حاصل آمده است. به عبارت دیگر، «دانش» معنا و مفهومی است که از فکر پدید آمده و بدون آن، اطلاعات و داده تلقی می‌شود. تنها از طریق این مفهوم است که «اطلاعات» حیات یافته و به دانش تبدیل می‌شوند.

اصول مدیریت دانش

در حوزه مدیریت دانش این اندیشه متداول است که مدیریت دانش، زمانی امکان‌پذیر می‌شود که به اجزای ریزتری تجزیه شود. بنابراین، در این حوزه سه اصل کلی زیر مورد تأکید قرار می‌گیرد:

۱. داده‌ها گزاره‌هایی درباره حقیقت یا اندازه‌های فعالیت‌اند.
 ۲. اطلاعات ترکیبی از داده‌ها و زمینه یا متن هستند.
 ۳. دانش عبارت است از اطلاعاتی که به واسطه شرایط معنا پیدا کرده است.
- الگوی مدیریت دانش، اطلاعات را در کانون دانش قرار می‌دهد. این رویکرد برای سازمان‌ها بسیار جذاب است، زیرا به کارگیری آن ساده و آسان است. اگرچه سادگی و سهولت کاربست، چیزهای خوبی هستند اما بهبود عملکرد را تضمین نمی‌کنند. بنابراین، قرار دادن اطلاعات در کانون دانش، ممکن است به بی‌اهمیت ساختن نقش دانش در حل مسئله منجر گردد (کیولری و سیورت، ۲۰۰۵).
- با این حال، برای اجرای مدیریت دانش، توجه به قواعد کلی زیر ضروری به نظر می‌رسد:
- مدیریت دانش هنوز کامل نیست:** در اغلب سازمان‌ها، مدیریت دانش یک کار در حال انجام است. برای مثال، انتقال دانش از افراد به کامپیوتر و یا از کارکنان قدیمی به کارمندان

نتیجه‌گیری

در واقع، نظریه مدیریت دانش، محصول آگاهی جمعی بشر در بازایی نقش اساسی دانش در زندگی اجتماعی و حرفه‌ای است. به طوری که با افزایش این نوع آگاهی، تمایل به بهره‌گیری از دارایی‌های دانشی رو به فزونی می‌گذارد تا سازمان‌ها بتوانند طی فرایند نظام‌مندی به ایجاد، سازمان‌دهی، انتشار، بهره‌گیری و اکتشاف دانش بپردازند. بدیهی است که برای فهم ماهیت دانش می‌بایست تفاوت دانش با داده و اطلاعات مورد توجه قرار گیرد زیرا برخلاف داده و حتی اطلاعات، دانش امری شهودی و دیرپاب است. بنابراین مدیریت دانش، کوششی دشوار و پیچیده خواهد بود.

بدین‌سان، اصل کلی مدیریت دانش این است که اطلاعات بر مبنای داده‌ها، و دانش بر مبنای اطلاعات و مستلزم فهم پیشینه دانشی موجود و سرمایه‌گذاری برای آموزش کارکنان دانشی است.

به‌طور خلاصه ادعای نظریه مدیریت دانش این است که سازمان‌هایی که استفاده محدودی از دانش می‌کنند، در رقابت با مراکز و مؤسسات هم‌تای خود باز خواهند ماند. بنابراین، مدیران این نوع مؤسسات می‌بایست با استفاده از «علم» و «هنر»، دانش جاری را توسعه داده و سازمان خود را به سطح سازمان دانش‌بنیاد^۱ ارتقا دهند.

پی‌نوشت

1. Daniel Bell
2. knowledge management
3. Wickramasinghe
4. Wilcox, L.
5. Cavaleri & Seivert
6. data
7. information
8. knowledge- based organization

جدید، فرایندی است که به تدریج و آرام پیش می‌رود. **مدیریت دانش با مالکیت، تغییر و اداره سرمایه ذهنی سروکار دارد:** فرایند مدیریت دانش با برخی از مشکلات قانونی مانند حق چاپ، علامت تجاری، حق انحصاری و... مواجه است.

سرمایه‌گذاری برای آموزش کارکنان ضروری است: لازمه موفقیت برنامه مدیریت دانش، سرمایه‌گذاری قابل توجه برای آموزش است. مدیریت دانش زمانی نتیجه می‌دهد که کارکنان و مدیران با علاقه و منظم در فعالیت‌های مربوط به دانش گروهی شرکت کنند.

هزینه‌های سرمایه‌گذاری می‌تواند قابل توجه باشد: هزینه‌های سربرار مربوط به فعالیت‌های اداری و کارکنان در مدیریت دانش می‌تواند کارایی و اثربخشی را کاهش دهد- به‌خصوص اگر تعاملات خیلی مختصر باشند.

مدیریت دانش تغییرات پی‌درپی دارد: تغییراتی که در حوزه مدیریت دانش روی می‌دهد- و مهم‌تر از آن، کاربرد نادرست این مفاهیم توسط کاربران (مانند فروشندگان و مشاوران)- امور را گیج‌کننده و مبهم می‌سازد. برای مثال، برخی از شرکت‌هایی که ادعای پیاده‌سازی مدیریت دانش را دارند، با بزرگ‌نمایی کارها، مفاهیم ساده را نیز پیچیده می‌سازند.

مدیریت دانش زمان‌بر است: پیاده‌سازی و اجرای واقعی سامانه مدیریت دانش نیازمند زمان نسبتاً طولانی است که ممکن است از چند ماه تا چند سال به طول انجامد. این زمان به پیچیدگی فرایندهایی که بایستی تحلیل شوند، اندازه شرکت، تعداد کارکنان و مدیران آن بستگی دارد.

الزامات سرمایه‌گذاری ممکن است قابل توجه باشد: برقراری، حفظ و نگه‌داری برنامه مدیریت دانش، ممکن است پرهزینه باشد. یک سامانه مدیریت دانش برای ارائه خدمات به مشتریان، نیازمند سرمایه‌گذاری است که فقط یک بار صورت نمی‌گیرد.

پیشینه سازمان را باید ارج نهاد: بسیاری از مدیران تمایل به ایجاد سازمانی دارند که سابقه و میراثی از گذشته نداشته باشد؛ در حالی که واقعیت این است که اغلب برنامه‌های مدیریت دانش در سازمان‌هایی پیاده‌سازی می‌شوند که از قبل وجود داشته‌اند. بنابراین، برنامه مدیریت دانش می‌بایست مکمل فرایند موجود بوده و آن‌ها را تقویت کند؛ نه این‌که دارایی‌های موجود را بیرون ریخته و فرایندهای جدید را جای‌گزین سازد [برگرون، ترجمه انصاری، ۱۳۸۶].

منابع

۱. برگرون، برایان. (۱۳۸۶). اصول مدیریت دانش (منوچهر انصاری، مترجم). تهران: مؤسسه کتاب‌مهریان نشر.
۲. دانپورت، تامس و پروساک، لارنس. (۱۳۷۹). مدیریت دانش. (حسین رحمان سرشت، مترجم). تهران: نشر سایکو.
۳. سیف‌اللهی، ناصر و داوری، مجیدرضا. (۱۳۸۸). مدیریت دانش در سازمان‌ها (جلد اول). تهران: انتشارات آراد کتاب.
4. Cavaleri, S. & Seivert, S. (2005). Knowledge Leadership: The Art and Science of the Knowledge-Based Organization. Oxford: Elsevier Inc.
5. Cohen, W. & Leviathan, D. A.. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and innovation. Administrative Science Quarterly, vol.35: 128-152.
6. Drucker, P. (1993). Post-Capitalist Society. New York: Harper Collins.
7. Madhavm. R. and Grover. R. (1998). From Embedded Knowledge to Embodied Knowledge: New Product Development as Knowledge Management. Journal of Marketing, 62(4): 1-12.
8. Wickramasinghe, N. (2006). Knowledge creation: A meta-framework. International Journal of Innovation and Learning, 3(5), 558-573.
9. Wilcox, L. (1997). Knowledge-based Systems as an Integrating Process. In J. Liebowitz & L. Wilcox (Eds.), Knowledge Management and its Integrative Elements (pp. 1-30). Boston: CRC Press.