

نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد سازمان

طاهره درویش فراش*

مدرس مدعو دانشگاه پیام نور، شماره تماس: ۰۹۳۷۰۷۵۶۱۴۴

پست الکترونیکی: t.darvish13@yahoo.com

چکیده

دنیای امروز، دنیای تغییر اطلاعات و دانش است به همین سبب ضروری است که سازمان ها قابلیت های لازم برای فعالیت در این شرایط را احراز نمایند. مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان کمک میکند اطلاعات مهم و مفید را یافته، گزینش، سازماندهی و منتشر کند. همچنین مدیریت دانش برای انجام فعالیت هایی چون حل مسأله، آموختن پویا و تصمیم گیری ضروری می باشد. مدیریت دانش میتواند عملکرد سازمانی را با قادر ساختن سازمان به عملکرد هوشمندانه تر بهبود بخشد. هم اکنون مدیریت دانش سازمانی و فرآیندهای آن را، به مثابه ی یک راهبرد ضروری و آینده نگر به منظور کسب مزیت رقابتی و حفظ بقا و عملکرد فردی و سازمانی و به طور کلی تبدیل شدن به یک سازمان یاد گیرنده در محیط های پویا و به شدت تغییر پذیر می دانند و سازمان ها به منظور دستیابی به مزایای آن، برای پیاده سازی مدیریت دانش تلاش می نمایند. هدف مقاله ی حاضر که به روش علمی مروری انجام شده شناسایی و بیان کاربرد مدیریت دانش در بهبود عملکرد سازمان می باشد.

واژه های کلیدی: دانش، مدیریت دانش، سازمان های یاد گیرنده، مزیت رقابتی، اثر بخشی مدیریت دانش

مقدمه

سازمان‌ها همواره تحت تأثیر محیط پیرامون خود قرار دارند که این عوامل غالباً کمتر تحت نظارت و کنترل سازمان می‌باشند. چنانچه سازمانی بتواند این عوامل محیطی را شناسایی کند بهتر می‌تواند حیات و بقای خود را تداوم بخشد.

امروزه محیط سازمان‌ها به لحاظ تحولات علمی و فن‌آوری روز به روز بی‌ثبات‌تر و پیچیده‌تر می‌شوند؛ اما عوامل محیطی حیات سازمان را تهدید می‌کنند. در چنین شرایطی سازمان‌هایی برنده و کامیاب هستند که ضمن کسب دانش و آگاهی وسیع از عوامل محیطی، حفظ بقا و حیات خود، زمینه‌ی رشد و پویایی و افزایش عملکرد سازمان را بهبود و ارتقا بخشند.

یکی از راه‌های تحقق این امر مقوله‌ی مدیریت دانش است. (کولن، ۲۰۰۱)

واژه‌ی مدیریت دانش در دنیای مدیریت موضوعات مختلفی را دربر می‌گیرد. علت ایجاد این نگرش به دلیل انتقال و حرکت سیستم‌های اقتصادی و تولیدی به سوی جوامع دانش‌محور است. در این نگرش دانش در کنار منابعی مثل زمین، کار و سرمایه به عنوان یک دارایی مطرح می‌شود. (نوناکا و تاکه‌ئوچی، ۱۹۹۵)

به مدیریت دانش باید به عنوان یک طرح مدیریتی یک پارچه نگریسته شود که بر هدف‌های استراتژی متمرکز است و بر محور فرایندهای کسب و کار حرکت می‌کند و از فناوری اطلاعات کمک می‌گیرد. (ثوهر، ۲۰۰۲)

مدیریت دانش با کشف و ارتقای دارایی دانش یک سازمان، با دیدگاهی که پیش‌برنده‌ی اهداف سازمان است مرتبط می‌شود. دانشی که مدیریت می‌شود شامل هم دانش آشکار و هم دانش پنهان است. (داون پورت، ۱۹۹۸)

مدیریت دانش به فرایند شناسایی، انتخاب، سازماندهی، تلخیص و دسته‌بندی اطلاعات ضروری برای کسب و کار شرکت اشاره دارد؛ به گونه‌ای که عملکرد کارکنان و مزیت رقابتی شرکت را بهبود بخشد. (ویلسون، ۲۰۰۲)

با مطرح شدن عنصر دانش و دانایی به عنوان اصلی‌ترین منبع و سرمایه سازمان‌ها و اهمیت یافتن کارکنان دانشی، درجه‌ای نو در اداره امور و مدیریت سازمان کشور شده است. ورود به عصر اطلاعات، گسترش ابزارها و کاربردهای فناوری نوین ارتباطات و اطلاعات، سبب شکل‌گیری رویکرد جدیدی به مسائل مدیریت سازمان‌ها گردیده است. امروزه محور توسعه و پیشگامی، نه ثروت و انبوه نیروی انسانی، بلکه دانش بشری و توان مدیریت اثربخش این دانش است. بررسی تجارب و دستاوردهای پیشگام جهانی، بیانگر آن است که این پیشگامی و نوآوری جز در سایه خلق، پردازش، توسعه، تبادل، ثبت و انتشار دانش سازمانی میسر نگردیده است.

در مقاله‌ی حاضر، سعی شده است به طور خلاصه به مدیریت دانش پرداخته شود و سپس به کاربردی که مدیریت دانش در بهبود عملکرد سازمان دارد، اشارات و توضیحاتی داشته باشیم.

روش

این پژوهش به روش مروری از نوع تشریحی انجام شده است که پس از بررسی و مطالعه کتب، مقالات تخصصی نتایج تحقیقات انجام شده در این زمینه ابتدا به مفهوم شناسی دانش و مدیریت دانش پرداخته سپس با الگو گیری از نتایج تحقیقات انجام شده به بیان کاربرد مدیریت دانش در بهبود عملکرد سازمان پرداخته شده است.

تاریخچه مدیریت دانش

بیان دقیق تاریخچه ی پیدایش و تکامل مدیریت دانش امکان پذیر نیست. در حقیقت، مدیریت دانش از نخستین سال های زندگی بشر و حتی در عصر شکار نیز وجود داشته است و انسان ها به جمع آوری و انتقال اطلاعات و دانش مرتبط با موضوع شکار و گسترش درک و شناخت خود از محیط پیرامونی در زمینه ی میزان منابع غذایی و فرصت ها و تهدید های موجود در قلمرو خود می پرداختند. انسان ها به طور مستمر به دنبال دستیابی به علم و فناوری به منظور حفظ بقا و مقابله با حیوانات وحشی و بلایای طبیعی بودند. زندگی بشر آرام آرام پیشرفت کرد و تجارب آنها افزون گشت و علی رغم اینکه هیچ روش نظام مندی به منظور ذخیره سازی، اشتراک و مدیریت دانش در آن زمان وجود نداشت، اما دانش از نسلی به نسل دیگر انتقال می یافت. دانش به منظور تأمین نیازهای جوامع در دوره های تاریخی پس از آن از جمله عصر کشاورزی و صنعت مورد استفاده و بهره برداری قرار گرفت. (مینگ یو، ۱۳۸۴)

مدیریت دانش مفهومی تازه در تاریخ رشد بشر محسوب نمی شود. این در حالی است که واژه مدیریت دانش در سال های اخیر عمومیت بیشتری یافته است.

امروزه دانش به عنوان منبعی ارزشمند و استراتژیک و دارایی اصلی مطرح است. بدون مدیریت و استفاده درست از آن سازمان ها از گردونه رقابت خارج می شوند. صاحب نظران زیادی در ایجاد و توسعه ی آن نقش داشته اند مانند سیوبی و کونراد (۱۹۸۶) با ابداع ترازنامه نامشهود، کارل ویگ (۱۹۸۶)

با ابداع مفهوم مدیریت دانش، واتر هاوس با ارائه استراتژی های تجاری در مدیریت دانش، نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۱) با طرح بازبینی تجاری هاروارد و با نگارش کتاب شرکت دانش آفرین (۱۹۹۵)، تام استوارت (۱۹۹۱) با اهمیت به سرمایه فکری، پیتر دراکر (۱۹۹۴) با طرح منبع دانش، رومر (۱۹۹۵) با طرح دانش به عنوان منبع بی پایان، بارتون (۱۹۹۵) با نگارش کتاب سرچشمه های دانش و

هرگاه داده ها پردازش، پالایش و سازماندهی شوند به اطلاعات تبدیل می شوند و اطلاعات اگر تفسیر، تبدیل و گسترش یافته و عملی شوند به دانش تبدیل می گردند. در واقع، اطلاعات نمی تواند به دانش تبدیل شود مگر اینکه ارزش آن به گونه ای از طریق تفسیر، سازماندهی، پالایش، گزینش یا مهندسی بالا رود. (راینک، ۲۰۱۳: ۲۰).

دانش در سازمان های تجاری در دو قلمرو یافت می شود: ۱- نظام های اطلاعاتی و فرایندهای تجاری اطلاعات مدار (دانش به عنوان اطلاعات)، ۲- کارکنان (دانش به عنوان منابع انسانی).

هر دو نوع دانش برای سازمان ارزشمندند. سازمان برای اینکه موفق شود باید به رشد و توسعه هر دو نوع دانش به عنوان بخشی از دارایی های دانش خود همت گمارد.

نهایت اینکه مدیریت دانش به وجود آمده است تا جایگاه خود را با ارائه راه حل های متنوع و متفاوت در مقابل مفاهیم مدیریت کیفیت جامع و مهندسی مجوز باز نماید. به طوری که امروزه شرکت های مشاوره ای معتبر و بزرگی همچون ارنست، یانگ، بوز آلن و هامیلتون کسب و کار وسیعی در این زمینه به راه انداخته اند.

مفهوم و تعاریف مدیریت دانش

مدیریت دانش کسب دانش درست برای افراد مناسب در زمان صحیح و مکان مناسب است به گونه ای که آنان بتوانند برای دستیابی به اهداف سازمانی بهترین استفاده را از دانش ببرند (پت رش به نقل از افرازه، ۱۳۸۴:۳۲)

استیو هالس مدیریت دانش را فرایندی می داند که سازمان ها به واسطه آن توانایی تبدیل داده به اطلاعات و اطلاعات به دانش را پیدا کرده و همچنین قادر خواهند بود دانش کسب شده را به گونه ای مؤثر در تصمیم های خود به کار گیرند. (Hales, 2001)

کارل ویگ معتقد است که مدیریت دانش یعنی ایجاد فرایندهای لازم برای شناسایی و جذب داده، اطلاعات و دانش های مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و انتقال آن ها به تصمیم ها و اقدامات سازمان و افراد. (Wiig, 2000)

مدیریت دانش عبارت است از تلاش برای کشف دارایی نهفته در ذهن افراد و تبدیل این گنج پنهان به دارایی سازمانی به طوری که مجموعه وسیعی از افرادی که در تصمیم گیری های سازمان دخیل هستند به این ثروت دسترسی داشته باشند و بتوانند از آن استفاده کنند. (Davenport et al, 1998:39)

در تعریف دیگری مدیریت دانش ایجاد، نوسازی و به کارگیری آگاهانه، صریح و سیستماتیک دانش برای حداکثر کردن اثربخشی و بازدهی دارایی های دانشی سازمان تعریف شده است. (واعظی و متولی حبیبی، ۱۳۸۵)

از سوی دیگر، گوپتا و دیگران مدیریت دانش را به عنوان فرایندی که به سازمان در جهت یافتن، انتخاب، توزیع و انتقال اطلاعات و تخصص مورد نیاز برای فعالیت هایی از قبیل حل مسأله، یادگیری پویا، برنامه ریزی راهبردی و تصمیم گیری کمک می کند، تعریف می کنند (Gupta et al, 2000:17-21)

به طور کلی می توان مدیریت دانش را این گونه تعریف نمود: « فراگرد کشف، تشخیص، استخراج، کسب، ایجاد و تولید، تبدیل، پالایش، کاربرد، ذخیره و نگهداری، انتقال و تسهیم و انتشار و ارزیابی دانش در ظرف زمانی و مکانی مناسب توسط افراد شایسته از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فرایند، ساختار، فناوری اطلاعاتی و محیط جهت دستیابی بهتر و حداکثری به اهداف سازمانی»

اهمیت و ضرورت مدیریت دانش

شاید کنترل و نظام مند ساختن منابع انسانی از کنترل سایر منابع و شئون دیگر سازمان دشوارتر باشد. مدیران به طور سنتی راهبردهای رقابتی خود را بر عوامل دیگر سازمانی مانند فناوری محصول و فرایند، بخش های خاص بازار، دسترسی به منابع مالی و یا صرفه جویی بنیان می نهادند. در محیط کسب و کار کنونی که با ویژگی هایی چون جهانی شدن بازار، تشدید رقابت و نرخ بالای تغییرات در فناوری شناخته می شود، دارایی های ملموس همچون سرمایه، زمین و مواد اولیه باعث ایجاد مزیت های رقابتی پایدار برای سازمان نمی شود. سازمان های امروزی باید پایه های مزیت رقابتی پایدار خود را بر دارایی های ناملموس و سرمایه های فکری بنا نهند. این امر به ویژه در مورد صنایعی همچون خدمات اطلاعاتی و نرم افزاری که بر پایه دانش بنا نهاده شده اند، بیشتر صدق می کند. مزیت رقابتی بیش از پیش، از دانایی نیروی انسانی نشأت می گیرد و سرمایه انسانی نقش مهمتری نسبت به سرمایه فیزیکی و یا مالی در تعیین رهبران بازار دارد. با توجه به مطالبی که گفته شد و توجه به این حقیقت که دانش، توانایی ها و مهارت های کارکنان، یکی از مهم ترین و قابل تجدید شونده ترین منابعی است که سازمان می تواند در مدیریت راهبردی خود از آن مزیت کسب کند، سرمایه سازمانی بیش از هر زمان دیگر حائز اهمیت شده است (چیت سازان، ۱۳۸۵)

ان مکینتاش رئیس مؤسسه ی کاربرد هوش مصنوعی در مقاله ای با عنوان مدیریت دارایی دانش، در زمینه ی اهمیت مدیریت دانش به موارد زیر اشاره کرده است:

۱- بازار جهانی به شکلی فزاینده در حال رقابتی تر شدن هستند و میزان نوآوری به طور چشمگیری در حال افزایش است؛

۲- کاهش جذب نیروی انسانی نیاز به جایگزینی دانش غیررسمی را از طریق روش های رسمی به وجود آورده است؛

۳- فشارهای رقابتی، حجم و اندازه ی نیروی کار را کاهش داده است که این امر دانش تجاری را ارزشمند ساخته است؛

۴- میزان زمان برای خلق و کسب دانش کاهش یافته است؛

۵- بازنشستگی های زودتر از موعد مقرر و افزایش فزاینده ی جابجایی نیروی کار به فقدان دانش منجر شده است؛

۶- تغییرات در برنامه ریزی راهبردی سازمان ممکن است به از دست رفتن دانش در یک حوزه ی خاص منجر شود (wig, 1997)

علاوه بر موارد ذکر شده، می توان به عوامل زیر نیز اشاره کرد:

-اغلب کار امروز سازمان ها، مبتنی بر اطلاعات و دانش است؛

- محصولات و خدمات به طور چشمگیری پیچیده شده اند و موفقیت در این عرصه ها نیازمند جمع آوری و مدیریت اطلاعات است؛

- نیاز به یادگیری مداوم یک واقعیت گریز ناپذیر در دنیای تجاری امروز است.

بنابراین دانش و اطلاعات ابزار اصلی در برخورد با مشکلات سازمانی امروز محسوب می شوند. در نتیجه، مدیریت دانش فرصت مناسبی را برای بهسازی در عملکرد کارکنان و مزیت رقابتی در اختیار سازمان قرار می دهد. البته، فقط سازمان های بزرگ نیازمند استفاده از مدیریت دانش نیستند. شرکت های کوچک نیز نیازمند استفاده از رویکردهای رسمی مدیریت دانش حتی بیشتر از

شرکت های بزرگ هستند؛ برای اینکه آنها فاقد قدرت لازم در بازار و منابع فراوان همانند شرکت های بزرگ هستند. آنها باید انعطاف پذیرتر و پاسخگوتر باشند و تصمیمات بهتری اتخاذ کنند. در غیر اینصورت، یک اشتباه کوچک می تواند برای آنها فاجعه آمیز باشد.

اهداف مدیریت دانش

از نظر « داوینپورت و پروساک » مدیریت دانش اهداف ذیل را دنبال می کند. (داوینپورت، ۲۰۰۰)

۱. تدوین راهبردهایی مشخص برای تحقق مبادلات خلق الساعه دانش. مبادله دانش می تواند از طریق مشارکت در دانش، تدوین و برقراری روابط استاد- شاگردی تحقق پذیرد.

۲. تسریع انتقال دانش.

۳. تبدیل مدیریت دانش به جزئی از کار کارکنان از طریق انجام وظیفه تمام وقت تعدادی از کارکنان ستادی دانشور که می تواند به پدیده ای فراگیر تبدیل شود.

۴. ایجاد نوعی فرهنگ سازمانی فوق العاده تا دانش، آزادانه و راحت بر سازمان مسلط شود.

۵. مدیریت دانش در پی انجام کارهای جالب و جدید است.

۶. مدیریت دانش شکل های خاصی از دانش را سازمان داده و فعالیت های خاص مربوط به دانش را بهبود می بخشد.

۷. مدیران دانش بر اعمال مدیریت پروژه، مدیریت تغییر و مدیریت فناوری تسلط دارند.

برخی از مدل های معروف مدیریت دانش عبارتند از: مدل نانوکا و تاکوچی، مدل هفت سی، مدل بک من، مدل بکوویتزو ویلیامز، مدل هیسیگ، مدل استیو هالس، مدل مارک م. مک الروی، مدل پایه های ساختمان مدیریت دانش، مدل عمومی مدیریت دانش (افرازه، ۱۳۸۴)

فرایند مدیریت دانش

مدیریت دانش توانایی یک سازمان در استفاده از سرمایه فکری و دانش دسته جمعی به منظور دستیابی به اهداف خود از طریق فرایندی شامل نیاز به دانش، توسعه و بهبود دانش، توزیع و نشر دانش، بهره برداری از دانش، حفظ و ذخیره دانش و ارزیابی دانش است (زری باف، موحدی و معتمدی ۱۳۸۵: ۹۲)

۱- نیاز به دانش: تشخیص نیازهای دانش سازمان در گروه تعیین دو عامل اصلی است. در مرحله اول باید اهداف دانش سازمان تعیین شوند. اهداف دانش در سه سطح ارزشی، راهبردی و عملیاتی تعریف می شوند. اهداف ارزشی دانش، فرصت هایی را برای مدیریت سازمان فراهم می کنند. تا بتوانند یک فرهنگ سازمانی مناسب و علاقمند به دانش را ایجاد کرده و سیاست های مناسبی

را اتخاذ کنند. اهداف راهبردی دانش دو کاربرد مهم دارند. اگر این اهداف بر مبنای استراتژی های موجود تدوین شوند، این امکان را فراهم می کنند تا امکان پذیری استراتژی را از نقطه نظر نیازهای سازمان به دانش، مستقل از استراتژی های موجود تعیین شوند، می توانند باعث ایجاد گزینه های جدید راهبردی شوند. اهداف عملیاتی دانش به نظارت و کنترل دانش در چارچوب طرح ها و فرایندهای اجرایی منجر می شود و باید به طور واضح تدوین شده و در سرتاسر سازمان دنبال شود (پروبوست، ۲۰۰۰)

۲- توسعه و بهبود دانش: توسعه و بهبود دانش در یک سازمان دانش-محور، به روش های مختلفی امکان پذیر است. برخی از این روش ها منجر به بهبود دانش از طریق منابع خارج از سازمان می شوند. به این روش ها، روش های کسب دانش گفته می شود. مستقیم ترین و گاهی مؤثرترین راه برای کسب دانش بیرونی، خرید آن است یعنی استخدام فرد یا افرادی که از دانش مورد نیاز برخوردارند. دانش مورد نیاز موجود در بیرون سازمان را نه تنها می توان خرید، بلکه می توان آن را اجاره کرد. روش رایج در اجاره ی دانش، حمایت مالی شرکت ها از مؤسسه های پژوهشی یا دانشگاه ها به ازای کسب حق استفاده از نتایج تحقیقات، بلافاصله بعد از بدست آمدن آن ها می باشد (داونپورت، ۱۹۹۸: ۷۸-۳۷)

۳- توزیع و نشر دانش: دانش کالایی است که در اثر تعامل افراد و ارتباطات آن ها قابل انتقال می باشد. در توزیع دانش باید به یک اصل عمومی توجه کرد، که لازم نیست همه کس همه چیز را بدانند. بنابراین برخی از دانش های سازمان که محرمانه بوده و یا جزو اسرار تلقی می شوند، نباید توزیع شوند. فناوری اطلاعات، ساختارها و ارتباطات غیر رسمی در توزیع دانش نقش مهمی ایفا می کنند (page, 1998:25-28)

۴- بهره برداری از دانش: می توان بهره برداری از دانش را معادل مرحله ی اجرا و پیاده سازی در فرایند مدیریت دانش دانست. البته موانعی نیز بر سر راه بکارگیری دانش وجود دارد. از جمله مهم ترین موانع بهره برداری از دانش، کوری سازمانی است و وقتی اتفاق می افتد که رویه های جاری سازمان در عمل با موفقیت همراه باشند. در آن صورت دانش افراد تثبیت می شود و آنگاه نسبت به هر نوع دانش جدیدی که در صدد بهبود عملکرد یا ارقای کارایی آنها باشد، با دیده ی شک و تردید نگاه می کنند. (پروبیست، ۲۰۰۰)

۵- حفظ و ذخیره سازی دانش: برخی از برنامه های سازمانی باعث خروج افرادی از سازمان ها شده است که دارای تجربیات و دانایی های باارزشی هستند. چنین پدیده ای می تواند منجر به از دست دادن دائمی و غیرقابل برگشت قسمتی از دانش این سازمان ها شود. فرایند محافظت از دانش سازمانی در سه مرحله انتخاب، ذخیره و روزآمد کردن دانش انجام می شود. (miles, 1998)

۶- ارزیابی دانش: ارزیابی به خصوص از آن جهت اهمیت دارد که زمینه ی ارتقاء و توسعه ی دانش را فراهم می کند. اما اولین اقدام در ارزیابی دانش فراهم شدن امکان اندازه گیری سطح دانش است. در ادبیات تصریح شده است که هر چه را نتوان اندازه گرفت، در واقع چنانچه سازمان ها نتوانند سطح دانش خود را اندازه بگیرند و نیز قادر نباشند که روش های تغییر در سطح دانش را ارزیابی کنند، در آن صورت چرخه ی مدیریت دانش ناقص باقی می ماند زیرا هیچ بازخوردی ایجاد نمی شود تا در صورت لزوم بتوان در بلوک های مختلف مدیریت دانش از جمله بلوک خلق و توسعه دانایی تصحیحاتی را انجام داد.

رویکردهای مدیریت دانش

در این مقاله به چهار رویکرد مدیریت دانش تحت عناوین رویکردهای مکانیکی، سیستمی، مبتنی بر شایستگی های کلیدی و رویکرد فرهنگی رفتاری اشاره کرد.

رویکرد مکانیکی مدیریت دانش: در این رویکرد، مدیریت دانش مستلزم به کارگیری فناوری و منابع جهت به دست آوردن بیشترین بازده نسبت به گذشته است. مفروضات اساسی این رویکرد عبارت است از دسترسی بهتر به اطلاعات از طریق روش های دسترسی ارتقاء یافته و قابلیت استفاده مجدد از اسناد (sharma, 2004). در این زمینه می توان به کاربرد فناوری های پشتیبانی کننده ای که در زمینه اجتماعی کردن، برون سازی، ترکیب و درونی سازی دانش موجود است، اشاره کرد. (sicilia&miltiadis, 111-121: 2006) در این رویکرد، فناوری و اطلاعات نقش اصلی را ایفا می کنند. این رویکرد شباهت زیادی با مفهوم خط مونتاژ دارد که بر اساس آن ماشین و ابزار نقش اساسی را ایفا می نمایند و نه انسان. هر چند به کارگیری و پیاده سازی این رویکرد آسان است، اما پیامدهای آن محدودیت های بی شماری دارد. زیرا با بی توجهی به مسائل انسانی، منجر به عدم استفاده بخشی از دانش سازمانی می شود. اپنگ و همکارانش بر این باورند که بیشتر چالش های مدیریت دانش از نوع رفتاری و انسانی هستند نه از نوع مربوط به فناوری (oppoing et al, 2005: 413-435)

البته امروزه در دسترس بودن فناوری های نوین اطلاعات و ارتباطات و به ویژه خدمات ارتباطی سیار و مبتنی بر شبکه به سازمان ها در جهت برطرف کردن موانع جغرافیایی، زمانی و سازمانی به منظور ارتباط و انتقال دانش در شبکه های کاری یاری می رساند. (corso&pellegrini, 2006: 583-594)

رویکرد نظام مند (سیستمی): در این رویکرد، مدیریت دانش مستلزم کاربرد نظام مند فرایندها جهت توزیع اطلاعات و دانش بین افراد مناسب و در زمان مناسب جهت خلق ارزش است. (sharma,2004) مقصود از نظام های (سیستم های) مدیریت دانش، نظام های مبتنی بر فناوری اطلاعاتی است که برای پشتیبانی و ارتقای فرایندهای خلق، ذخیره سازی، انتقال و کاربرد دانش به کار می رود. (Ngai & chan, 2005: 889-889)

رویکرد مبتنی بر شایستگی های کلیدی: این رویکرد، یک روش برای مدیریت سازمان بر اساس دانش و گسترش شایستگی های دانشی است. بر اساس دیدگاه منبع محور مدیریت دانش، قابلیت های مبتنی بر مدیریت دانش سازمان به توانایی آن در کسب و گسترش منابع دانشی در کنار سایر منابع سازمانی اطلاق می شود. (chuang, 2004: 459-465)

بارتون، شایستگی ها را متشکل از مهارت ها، نظام های مدیریتی می داند که همگی ریشه در هنجارها و ارزش های موجود در سازمان دارند. (kalling, 2003: 67-81)

رویکرد فرهنگی رفتاری: این رویکرد که ریشه در مدیریت تغییر و مهندسی مجدد فرایند دارد، به دانش به عنوان یک موضوع مدیریتی می نگرد. بر اساس این رویکرد، فناوری با وجود لازم بودن برای مدیریت منابع دانش آشکار، تنها راهکار مناسب در مدیریت دانش نیست. همچنین این رویکرد، بیش از آنکه بر به کارگیری منابع آشکار موجود یا ایجاد دانش آشکار تمرکز داشته باشد، بر دانش نهان، نوآوری، خلاقیت و سازمان یادگیرنده تأکید می ورزد. ایجاد و تسهیم حقیقی دانش در تعاملات و شبکه های ایجاد شده بین افراد و گروه بندی های نهادینه شده آنها (تیم ها، سازمان ها و ...) نهفته است که ما را قادر می سازد به منابع متفاوت و پراکنده هوشمندی دست یابیم. (sharma, 2004)

در واقع دانش در بسترها و زمینه های متنوعی خلق می شود و درک کامل آن به صورت متمایز از بستری که در آن ایجاد شده، امکان پذیر نیست. (Ahn&Lee,etal, 2005: 563-582)

درک این نکته حائز اهمیت است که مدیریت دانش، بیش از آنکه یک مسئله تکنیکی باشد، یک مسأله فرهنگی است. (Call, 2005: 19-30)

دانش به عنوان منبع اساسی مزیت رقابتی

ادبیات سازمان ها مجدداً در حال هماهنگی خود با یک منطق مسلط جدید است؛ عمدتاً همخوان با اصول مسلم ادبیات، که در آن دانش منبع مزیت رقابتی است (مک اویلی و چاکراواری، ۲۰۰۲: ۲۸۵-۳۰۵ و کوت، ۲۰۰۰: ۴۰۵). اخیراً پژوهشگران منطق غالب جدیدی را برای حفظ مزیت رقابتی مبتنی بر دانش، در کانون توانایی جمع آوری سرمایه در بازار مطرح نموده اند. این منطق مسلط ادعا می کند که دانش و فرآیندهای دانشی احاطه کننده محصولات و مدیریت، منابع کلیدی مزیت رقابتی اند (لوچ و وارگو، ۲۰۰۶ و ۲۰۰۴). دانش مبتنی بر بازار و شایستگی محوری، با بنیان مزیت رقابتی درهم تنیده شده است.

امروزه سازمان ها در تلاش اند که دانش محور گردند. آنها در حال به کارگیری مغزها بیش از دست ها هستند و نیاز برای به کارگیری دانش در حال افزایش است.

بسیاری از سازمان ها در سراسر جهان از این موضوع آگاهند و تلاش می کنند زمینه ای از مدیریت دانش را به منظور بهبود و حفظ مزیت رقابتی شان کشف کنند. افزایش اهمیت دانش در سازمان های مدرن، نیاز به تمرکز بر مدیریت دانش را به عنوان دارایی سازمانی ضروری ساخته است و از طرفی به کارگیری مدیریت دانش باعث کاهش هزینه های عملیاتی، تسریع مراحل توسعه محصول جدید، بهتر شدن ارائه خدمات به مشتری و بهبود عملکرد فردی و سازمانی شده است. مدیریت اثربخش و بهره گیری از انواع مختلف دانش در داخل سازمان ها یکی از راه های ایجاد ارزش و مزیت رقابتی در محیط های بین المللی امروزی است. در عصر کنونی، سازمان هایی موفق خواهند بود که سهم بیشتری از دانش را به خود اختصاص دهند و با مدیریت صحیح آن بتوانند اهداف سازمانی را به طور مؤثر و کارا تحقق بخشند.

مدیریت دانش و سازمان های یادگیرنده

مدیریت دانش و سازمان های یادگیرنده، هر دو به صورت نگرشی ذهنی و دورنمای جدید جهان متحول کار و تجارت مطرح هستند.

سازمانهای یادگیرنده سازمانهایی هستند که در آنها افراد به طور مستمر توانایی خود را افزون می سازند تا به نتایجی که مدنظر است، دست یابند. سازمانهای یادگیرنده را به تعبیری می توان سازمان های دانش آفرین نامید.

سازمان های یادگیرنده در کسب، ایجاد و انتقال دانش و همچنین تعدیل رفتار خود برای انعکاس دانش و بینشهای جدید مهارت دارد.

عواملی که سازمان های یادگیرنده را به وجود می آورند، عبارتند از:

مردم، فرایندها، فناوری، تعهدات استراتژیک که نتایج تجاری آنها مدیریت دانش را به همراه خواهد داشت (Davan port et al, 1998: 125)

سازمانهای یادگیرنده رویکردی فرهنگی و روشی مدیریتی است که محیط مناسب را برای مدیریت دانش به وجود می آورد. به دیگر سخن، محیط مطلوب کاری، برای مدیریت دانش موفق، سازمان یادگیرنده است.

نهادینه سازی مدیریت دانش در سازمان

امروزه، به کارگیری مدیریت دانش در تمامی سازمان ها از جمله مؤسسات آموزشی، بهداشتی، صنعتی و تجاری، امری ضروری به نظر می رسد. به رغم گسترش مدیریت دانش در سال های اخیر، بسیاری از مؤسسات در بهره گیری بهینه از آن، احساس ناامیدی کرده اند. آنها در پی یافتن پاسخی مناسب برای سوالات زیر هستند:

. دانش را در سازمان چگونه تولید، ذخیره و توزیع کنیم؟

. مفاهیم و اصول مدیریت دانش را چگونه در سازمان اجرا کنیم؟

. از چه طریقی مطمئن شویم که کارکنان سرمایه دانش را در سازمان به اشتراک می گذرانند؟

سازمانها به منظور به کارگیری مطلوب مدیریت دانش می بایستی ضرورت ایجاد فرهنگ اشتراک دانش میان کارکنان را از طریق فرایندی تحت عنوان «نهادینه سازی مدیریت دانش» درک کنند. اهمیت نهادینه سازی مدیریت دانش در سازمان، به این دلیل است که : ۱) درک نادرست کارکنان را از مدیریت دانش تصحیح می کند.

۲) به کارکنان در درک مزایای اشتراک دانش در سازمان، یاری می رساند.

مدیریت دانش در ارتباط با قابل دسترس کردن دانش برای افرادی نیازمند به آن، بحث می کند. در هر حال، به کارگیری بهینه دانش قابل دسترس، تنها زمانی امکان پذیر است که بدانیم کجا باید دنبال آن باشیم. معمولاً هر بخش از سازمان، عملکرد سایر بخش ها را تکرار می کند. زیرا امکان پذیر نیست که هم در جریان تمامی امور باشیم و هم از دانش تولید شده در سایر بخش ها بهره برداری مطلوب کنیم. تحقیقات، حاکی از این مطلب اند که مهم ترین مانع اجرای اثربخش مدیریت دانش در سازمان، فقدان فرهنگ اشتراک دانش و عدم درک مزایای بیشمار مدیریت دانش در میان کارکنان است. به بیان دیگر، دلایل اساسی عدم موفقیت مدیریت دانش در انواع مؤسسات عبارتند از:

. فقدان یادگیری سازمانی، به دلیل ارتباطات ضعیف میان کارکنان (۲۰ درصد)

. عدم موفقیت در به کارگیری مطلوب مدیریت دانش در تمامی فعالیت های روزانه (۱۹ درصد)

. عدم تخصیص زمان مناسب به منظور یادگیری چگونگی بهره گیری مطلوب از مدیریت دانش و درک پیچیدگی های آن (۱۸ درصد)

. فقدان آموزش کارکنان (۱۵ درصد)

. برداشت نادرست کارکنان در زمینه مزایای کمی ناشی از مدیریت دانش (۱۳ درصد)

آنچه تا کنون بیان شد، حاکی از این نکته است که مهمترین دغدغه اجرای اثربخش مدیریت دانش، شامل جنبه های انسانی آن است. بسیاری از مؤسسات به این دلیل در اجرای اثربخش مدیریت دانش در سازمان ناکام بوده اند که مفاهیم مدیریت دانش را به شکلی مطلوب به کارکنان خود معرفی نکرده اند. در صورت پذیرش مطلب فوق، این پرسش مطرح می شود که مفاهیم مدیریت دانش را چگونه باید به کارکنان سازمان انتقال داد؟ در این مورد پیشنهاد می شود که موافقت مدیران عالی به منظور اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش در موسسه، جلب شود زیرا موفقیت یا شکست برنامه، تا حدود زیادی به حمایت این افراد در سازمان بستگی دارد. در هر حال، چنین دانشی واجد مفهومی انتزاعی است و فرهنگ اشتراک دانش در سازمان به نگرش افراد که این فرهنگ را اجرا کرده اند، بستگی دارد. اگر کارکنان تمایلی به تقسیم دانش خویش با دیگر اعضای سازمان نداشته باشند، بسیار مشکل خواهد بود که از طریق سیستم پاداش دهی یا الزامات قانونی، فرهنگ اشتراک دانش را در میان آنان گسترش دهیم. یکی از مهمترین چالش ها در ورود مفاهیم جدید به مؤسسات، ایجاد تغییرات فرهنگی به منظور پذیرش این مفاهیم است. ایجاد فرهنگ اشتراک دانش در سازمان، نیازمند آموزش مدیران و کارکنان و فرایند مدیریت تغییر است. رهبران، در تغییر نگرش های کارکنان و ایجاد موفقیت آمیز فرهنگ اشتراک دانش و نهادهای سازی مدیریت دانش در سازمان نقشی کلیدی دارند (مینگ یو ۱۳۸۴).

مزایای مدیریت دانش

۱- مدیریت دانش را تجارت بزرگ می نامند و از آن به عنوان عامل متمایزکننده ی شرکت ها و ابزار دستیابی به برتری رقابتی یاد می کنند. عملکرد بهتر محصول و واکنش سریعتر در برابر بازارهای متحول از جمله مزایایی است که مدیریت دانش در پی دارد. با به کارگیری مدیریت دانش می توان از هدر رفتن زحمات و ضایعات منابع جلوگیری کرد و موفقیت های نوآورانه ای نیز کسب کرد. برخورداری از نیروی کار متعهد و دلسوز از مزایای مدیریت دانش است. (مک دانلد، ۱۳۸۱: ۳۲).

نتیجه گیری

امروزه مدیریت دانش یکی از جدیدترین و کلیدی ترین مباحث مدیریت تلقی میشود و از آنجاکه این نوع از مدیریت واکنشی است نسبت به تغییرات فزاینده محیط پیرامون مؤسسات کنونی، لذا تغییر در عملکردهای مدیریت امری ضروری و اجتناب ناپذیر است. سازمانها و انواع مؤسسات به منظور بقاء و توسعه خویش و انطباق با تغییرات رقابتی پیرامون، نیازمند اجرای اثر بخش استراتژی مدیریت دانش هستند.

هم اکنون در عصر دانش به سرمی بریم و اقتصاد جدید حاصل داد و ستد دانش می باشد. دانش، موجب فراهم شدن سرمایه شده و پایه های قدرت فردی و سازمانی را تشکیل می دهد. اطلاعات موجود هر سه یا چهار سال دوبرابر می شود. قدرت تفکر به عنوان با ارزشترین دارایی سازمانها تلقی می شود. سازمانها به طور فزاینده ای به دانش، نوآوری، مهارتهای مدیریتی و فناوری اطلاعات درباره

مشتریان و مخاطبان وابسته می شوند. و این دانش است که تعیین کننده وضعیت رقابتی در بازار می باشد. بزرگترین چالش مدیران، علاوه بر ایجاد سرمایه دانشی، توزیع مجدد آن است. دانش به عنوان مهمترین منبع سازمانها، توجه مدیران را به خود جلب کرده است. دانش برای ارتقاء قابلیت کارکنان، بهبود کالاهای و خدمات، و ایجاد عملکرد بالاتر لازم است. هر منبعی با استفاده نشدن مستهلک و منسوخ می شود، اما دانش هرچه بیشتر مورد استفاده قرار گیرد، افزایش یافته و غنی تر میشود.

در بکارگیری مدیریت دانش، برای بهبود عملکردها لازم است که سازمانها نخست نوع استفاده از مدیریت دانش را برای خود مشخص کنند و یا به عبارت دیگر استراتژی به کارگیری مدیریت دانش را مشخص سازند.

دوم، با اصول مدیریت در تعیین دیدگاهها آشنا باشند. و نکته آخر اینکه اهداف مدیریت دانش در راستای اهداف سازمان قرار گیرد و به مدیریت دانش به صورت فرایندی نگریسته شود که کل سازمان را در اختیار دارد. و با اتمام یک پروژه این فرایند پایان نمی پذیرد بلکه شروعی می شود برای موقعیت بعدی.

منابع

- افرازه، عباس (۱۳۸۴)؛ مدیریت دانش (مفاهیم، مدل ها، اندازه گیری و پیاده سازی)، نشر افرازه چاپ اول
- رادینگ، آلن (۱۳۸۳) مدیریت دانش، محمدحسین لطیفی، انتشارات سمت
- زری باف، مهدی و موحدی، محمد مهدی و معتمدی، مجید و اسفندیاری، مجتبی (۱۳۸۵)؛ تبیین مدل مفهومی کارایی مدیریت دانش و ارائه راهکار برای به کارگیری آن در سازمانهای ایران، نشریه مجلس و پژوهش شماره ۵۳
- داوینورت، تامس اچ و پروساک، لارنس (۱۳۷۹) مدیریت دانش، مترجم: حسین رحمان سرشت، چاپ اول، تهران: طراحی مهندسی و تامین قطعات خودرو ایران (سپکو)
- مینگ یو؛ چنگ (۱۳۸۴)؛ نقش و تاثیر رهبران سازمانی در نهادینه سازی مدیریت دانش در سازمانهای کنونی، مترجم: نعمتی. محمد علی، تهران؛ مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
- مک دانلد، جان (۱۳۸۱) مدیریت دانش، ترجمه گروه کارشناسان ایران، انتشارات کیفیت و مدیریت، چاپ اول، تهران
- مدیریت دانش و سرمایه انسانی، ترجمه علیرضا چیت سازان، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۷، بهمن ۱۳۸۵.
- واعظی، رضا، متولی حبیبی، مسلم (۱۳۸۵) نگاهی دانش مدار به مدیریت، نشریه مدیریت، ش ۱۱۴-۱۱۳

Ahn, H.J., Lee, H.J. et al. (2005). Utilizing knowledge context in virtual collaborative work. Decision Support Systems, 39, 565-582.

Call, D. (2005). Knowledge management- not rocket science. Journal of Knowledge Management, 9(2), 19-30.

Chuang, S.H. (2004). A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: An empirical investigation. Expert Systems with Applications, 27, 459-465.

Company, Oxford university press Oxford, UK.

Corso,M., Martini A., Pellegrini, L.(2006).Managing Dispersed Knowledge Workers: The new challenge in Knowledge management.Technovation,26,583-594.

Daven port, Thomas(1998): "some principles of knowledge management", Graduate school of business, university of Texas at As tin,

Dave Port, Thomas dother (1998), successful Knowledge management project"solan management Review

Daven port, I, H. (1998), working knowledge: How organization manage

Daven port, T. H. and prusak, l.(2000), working knowledge: How organizations manage

Gupta ,B., Lyer,L,S.,et al.(2000)Knowledge management :Practices and challenges. Industrial Management &Data Systems,100(1),17-21.

Hales, S. (2001). Dimensions knowledge and is management Retrieved from

<http://www.egov.pl/-baza-analizy-km-pub>.

<http://www.mgmtutoronto.ac.htm>

<http://InformationR.net/ir/8-144.html>

<http://www.insighting.co.uk>

Kalling, T. (2003). Knowledge management and the occasional link with performance. Journal of Knowledge Management, 7(3). 67-81.

Kogut, B.(2000),“The network as Knowledge: generative rules and the emergence of structure strategic Management Journal,Vol.21,pp,405-25

Mcevely,S.K.and chakravarthy,B.(2002),the persistence of Knowledge base advantage: an empirical test for product performance and technological knowledge ",strategic management journal,vol,23,pp.285-305

Miles, Grant et al. some conceptual and research barriers to the utilization of knowledge edge. California management review. Vol40 no3.1999

Ngai, E.W.T., Chan, E.W.C. (2005) Evaluation of Knowledge management tools using AHP. Expert Systems with Applications, 29,889-899.

Nonaka, I. d Takeuchi, H(1995)the Knowledge creating

Noher,H.(2002)” Information squality aetals instrument dees wis

Oppong, S.A.,et al.(2005).A new strategy for harnessing Knowledge management in e-commerce. Technology in Society,27,413-435.

Page, Jan G .communicated Knowledge as a learning foundation .International Journal of organizational analysis, vol5. Issue.1, 1999

Sharma, P. (2004). Knowledge Management. (1st Ed.).India: APH Publishing Corp.

Sicilia, M.A., Miltiadis, L, Et al.(2006).Integrating descriptions of Knowledge management leamiug activities into Large ontogical structures: A case study. Data & Knowledge Engineering, 57,111-121.

Sens management“ Arbeits papier wis sens management.

What they know, Harvard Business school press, Boston, MA

Wig, K. (2000). Application of knowledge management in public administration. Retrieved from