

مدیریت دانش

سیده مهدیه آب یار*

چکیده

مدیریت دانش، رویکرد کلیدی در حل مشکلات تجاری نظیر رقابت پذیری، کاهش سهم بازار، پارادکس بهره‌وری، اطلاعات اضافی و نیاز برای خلاقیت در مواجهه با شرکت های متعدد است. منطق نیاز به مدیریت دانش، بر پایه تغییرات عمده در محیط تجاری است. بنابراین آشنایی با تعاریف و مفاهیم این اصطلاح امری ضروری است. در این مقاله ضمن تعریف عباراتی همچون داده‌ها، اطلاعات و دانش، تعاریف و مفاهیم پایه‌ای مدیریت دانش مورد اشاره قرار می‌گیرد.

کلیدواژه: مدیریت، دانش، آموزش

مقدمه

ما نه تنها در هزاره‌ی جدید، که در عصر جدید زندگی می‌کنیم. در این دوره، اصطلاحات گوناگونی مثل عصر فراصنعتی (هوبر، ۱۹۹۰) عصر اطلاعات (شاپیرو و واریان، ۱۹۹۹) موج سوم (هوپ و هوپ، ۱۹۹۷) یا جامعه دانشی (دراکر، ۱۹۹۳) برای توصیف وضعیت کنونی به کار می‌روند. صرف نظر از اصطلاحات مذکور، اغلب صاحب‌نظران معتقدند که یکی از موضوعات مهم مطرح شده در این دوره، مفهوم مدیریت دانش است؛ مفهومی که هیجان ایجاد کرده و باعث بحث و مناظره‌ی فراوان شده است. مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل است و به چالش‌های اخیر برای افزایش کارایی و بهبود اثر بخشی فرایندهای تجاری محور، همراه با نوآوری

* آموزگار پایه سوم دبستان پسرانه شاهد ناحیه یک بندرعباس

Mahdeyeh_Abyar@yahoo.com

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۱/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۸/۲۵



مستمر، توجه زیادی دارد. نیاز به مدیریت دانش براساس رشد ادراک جامعه تجاری، از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود (Grover, ۲۰۰۱ & Davenport).

چنین تغییر جهت اساسی و در سطح بالایی، پیامدهای مهمی در فرایندهای سطوح میانی و پایانی در سازمان دارد. در حقیقت، جذب و بکارگیری مفاهیم، ابزارها، تکنیک‌ها و استراتژی‌های مدیریت دانش در تحولات آینده، به منظور استقرار شرکت‌های دانش محور، به سادگی امکان پذیر نیست؛ چرا که نیازمند انتخاب صحیح ابزارها و تکنیک‌هایی است که به شیوه‌ای هماهنگ به کار گرفته شوند. به منظور انتخاب صحیح نوع تکنولوژی یا تکنیک‌ها، درک زیر ساخت‌های تکنولوژی موجود، ساختار سازمانی و زیر ساخت‌های تجاری و فرهنگی ضروری است. علاوه بر این، درک چگونگی ترکیب این اجزا برای دستیابی به کارایی و اثر بخشی سازمان، اهمیت زیادی دارد که این خود، منجر به کسب اهداف سازمانی می‌شود. به منظور تبدیل شرکت به مؤسسه‌ای دانش محور از طریق تکنولوژی‌ها و استراتژی‌های مدیریت دانش، ضروری است که در ابتدا، پویایی‌های نهفته در اقتصاد دانشی، دانش و مدیریت دانش مطرح شود. در ادامه، انواع زیر ساخت‌های لازم برای استقرار مدیریت دانش مورد اشاره قرار می‌گیرد.

بحث اصلی و تحلیل

تعریف مدیریت دانش

اغلب کتاب‌های مربوط به حوزه‌ی تکنولوژی با تعدادی تعریف شروع می‌شود، اما تعریف مدیریت دانش کار آسانی نیست. نویسندگان مختلف از دیدگاه‌های مختلف و با رویکردهای متفاوت و انگیزه‌های گوناگون، به تعریف مدیریت دانش پرداخته‌اند. اغلب، مدیریت دانش به طور کلی تعریف شده و آن را به عنوان هر آنچه که سازمان برای داشتن نحوه‌ی انجام وظایف و فعالیت‌هایش نیاز دارد، تعریف کرده‌اند. این تعریف از مدیریت دانش، شامل دانش رسمی، قوانین برنامه‌ها و رویه‌ها و دانش فنی ناملموس، مهارت‌ها و تجارب افراد است. همچنین تعریف بالا از مدیریت دانش، شامل روش انجام کار توسط سازمان‌ها، ارتباط، تجزیه و تحلیل موقعیت،



ارایه‌ی راه حل‌های جدید برای مسائل و توسعه‌ی روش‌های جدید انجام کسب و کار است. علاوه بر آن، تعریف بالا شامل مباحث فرهنگی، قومی و ارزش‌ها و روابط با تامین‌کنندگان و مشتریان نیز هست.

مدیریت دانش، شامل همه‌ی روش‌هایی است که سازمان، دارایی‌های دانش خود را اداره می‌کند که شامل چگونگی جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، انتقال، بکارگیری، به‌روزسازی و ایجاد دانش است (Rubitz, ۲۰۰۷ & Wickramasinghe).

دانشگاه مدیریت دانش تگزاس، مدیریت دانش را اینگونه تعریف می‌کند: مدیریت دانش، فرایند سیستماتیک و نظام‌مند کشف، انتخاب، سازماندهی، تلخیص و ارائه‌ی اطلاعات است؛ به‌گونه‌ای که شناخت افراد را در حوزه‌ی مورد علاقه‌اش بهبود می‌بخشد. مدیریت دانش به سازمان کمک می‌کند تا از تجارب خود، شناخت و بینش بدست آورد و فعالیت خود را بر کسب ذخیره‌سازی و استفاده از دانش متمرکز کند تا بتواند در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری، از این دانش بهره‌گیرد. مدیریت دانش نه تنها از زوال دارایی‌های فکری و مغزی جلوگیری می‌کند، بلکه به‌طور مداوم بر این ثروت می‌افزاید.

دو تعریف جامع و کامل از مدیریت دانش

۱- مدیریت دانش، رسیدن به اهداف سازمانی از طریق ایجاد انگیزه در کارگران دانش و ایجاد تسهیلات برای آنها با توجه به استراتژی شرکت 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 معنا بخشی به داده‌ها و اطلاعات افزوده شود.

۲- مدیریت دانش، مدیریت صریح و سیستماتیک دانش حیاتی و فرایندهای مربوط به ایجاد، سازماندهی، انتشار و استفاده و اکتشاف دانش است (Grover & Madhavm, ۱۹۹۸).



چرا دانش باید مدیریت شود؟

دانش همیشه برای افراد ارزشمند است. فرهنگ‌های قوی و متمدن، اغلب با کتابخانه‌های شان مشخص می‌شوند. کتابخانه‌ی بزرگ موزه‌ی الکساندریا، کتابخانه‌ی بریتیش و غیره همه، محل تجمع دانش یک تمدن است. بنابراین، مدیریت دانش در پیرامون ماست که هنوز به طور وسیع مورد استفاده قرار نگرفته است. همه‌ی ما به گونه‌ای، با عبارت‌هایی مثل اقتصاد دانشی و کارگران دانشی آشنا هستیم. در دوره‌های قبلی، کلید اصلی تولید ثروت، مالکیت و دسترسی به سرمایه و منابع طبیعی بود؛ در حالی که امروز، کلید اصلی ثروت، به میزان دسترسی به ایجاد دانش است. بنابراین، یک دانشکده‌ی کوچک با ارائه‌ی ایده‌های جدید، می‌تواند میلیاردها دلار کسب کند. زمانی قطع درختان، معدن طلا، یا آهنگری موجب تولید ثروت می‌شد، حالا تمام بخش‌ها به خدمات همدیگر نیاز دارند تا بتوانند ایجاد ثروت کنند.

اغلب شرکت‌های بزرگ امروز دریافته‌اند که به خاطر مهارت‌ها و تجارب نیروی کارشان موفق بوده‌اند، نه به خاطر دارایی‌های فیزیکی که در اختیار داشتند. مضافاً اینکه دریافته‌اند که حتی اگر برخی از محصولات آنها از بازار جهانی کنار گذاشته شود، گذشت زمان و تغییر افراد آن شرکت ضروری است (Wickramasinghe, ۲۰۰۵).

مفهوم دانش

قبل از توضیح مفهوم دانش، لازم است که بین «داده» و «اطلاعات» که کم و بیش القاکننده‌ی مفهوم دانش هستند، تفاوت قائل شویم.

داده‌ها

«داده‌ها» رشته واقعیت‌های عینی و مجرد در مورد رویدادها هستند. از دیدگاه سازمانی، داده‌ها - به درستی یک سلسله معاملات ثبت شده‌ی منظم تلقی شده‌اند. داده‌ها تنها بخشی از واقعیت‌ها 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، چراکه مواد اولیه‌ی ضروری برای خلق دانش به شمار می‌روند.

اطلاعات

«اطلاعات» را نوعی پیام به شمار می‌آورند. 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 تغییر دهنده باشد. واژه‌ی inform در انگلیسی به معنای «شکل دادن» و information نیز به معنی «شکل دادن» بینش و دید دریافت کننده‌ی اطلاعات است. اگر بخواهیم معنی واژه‌ی مورد بحث را دقیق‌تر و سختگیرانه‌تر روشن کنیم، باید بگوییم: «تنها گیرنده می‌تواند مشخص کند که دریافتی‌های او واقعاً اطلاعات بوده و او را تحت تأثیر قرار داده است». اطلاعات برخلاف داده‌ها، معنی دار هستند. به قول پیتر دراکر: «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 دهنده‌ی آنها، معنی و مفهوم خاصی به آنها ببخشد. با افزودن ارزش به داده‌ها، در واقع آنها را به اطلاعات تبدیل می‌کنیم.

دانش

«دانش» مخلوط سیالی از تجربیات، ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می‌دهد. دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار 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، مخلوطی از چند عامل متفاوت است؛ سیالی است که در عین حال ساختارهای مشخصی دارد و نهایت اینکه، ابهامی و شهودی



است و به همین علت، به راحتی نمی توان آن را در قالب کلمات گنجانند و به صورت تعریفی منطقی عرضه کرد. دانش در خود مردم وجود دارد و بخشی از پیچیدگی ندانسته‌های انسانی است. ما گرچه به طور سنتی، سرمایه‌ها را مشخص و ملموس می دانیم، اما سرمایه‌ی دانش را نمی توان به راحتی تعریف کرد. درست مشابه ذره اتمی که می تواند موج یا ذره باشد، بسته به اینکه دانشمندان چگونه وجود آن را دنبال کنند. دانش به شکل های پویا و نیز انباشته و ایستا قابل تصور است (رحمان سرشت، ۱۳۷۹).

دانش از اطلاعات و اطلاعات از داده‌ها ریشه می گیرند. تبدیل اطلاعات به دانش در عمل بر عهده خود بشر است. با نگرش فراتری به این موضوع، آشکار می شود 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 موسسات یا شرکتها می توانند همچنان برتری‌های اقتصادی و رقابتی خود را حفظ کنند. «کوهن» و «لونیتال» در مباحث خود، این حقیقت را تشریح می کنند که گسترش دانش منوط به شور و هیجان یادگیری و دانش پیشین است. به عبارت دیگر، دانش اندوخته شده عامل موثری در افزایش واکنش و فراگیری سهل تر مفاهیم است. بنابراین، دانش ترکیب سازمان یافته‌ای 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 است و بدون آن اطلاعات و داده تلقی می شود. تنها از طریق این مفهوم است که «اطلاعات» حیات یافته و به دانش تبدیل می شوند (Cohen & Leviathan, ۱۹۹۰).

ماهیت دانش سازمانی

به طور کلی، سازمان‌ها دو نوع دانش دارند که به عنوان دانش پیش‌زمینه و پس‌زمینه یا دانش صریح و ضمنی شناخته می شوند. نخستین بار، پولانی (۱۹۸۵) میان دانش صریح و ضمنی تمایز قایل شد. نوناکا و تاکوچی معتقدند که امتیاز غالباً نادیده گرفته شده‌ی شرکت‌ها، مواردی هستند چون بینش‌ها، شهودها، گمان‌ها، احساس‌های ناخودآگاه، ارزش‌ها، تصورها، استعاره‌ها و



مقایسه‌ها. بهره‌برداری از این امتیاز ناملموس می‌تواند ارزش فراوانی به عملیات روزانه‌ی یک شرکت ببخشد.

دانش ضمنی معمولاً در قلمرو دانش شخصی، شناختی و تجربی قرار می‌گیرد، در حالی که دانش صریح بیشتر به دانشی اطلاق می‌شود که جنبه‌ی عینی‌تر، عقلانی‌تر و قوی‌تری دارد. دانش صریح به طور معمول هم به خوبی قابل ثبت است و هم قابل دسترسی است. پولانی در تمایز میان دو دانش می‌گوید: «می‌توانیم بیش از آنکه به زبان می‌آوریم، بدانیم». او در اصل چنین می‌گوید که بیان کردن دانش ضمنی با واژه‌ها دشوار است. فناوری اطلاعات، به طور سنتی روی استفاده از دانش صریح متمرکز شده است. با این حال، سازمان‌ها اکنون دریافته‌اند که برای انجام مؤثر کارهای‌شان، نیازمند یکپارچه کردن هر دو نوع دانش هستند. از این رو، در حال ایجاد روش‌شناسی خاص به منظور تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح هستند که می‌تواند تدوین شود و بنابراین، دیگران می‌توانند آن را ثبت، ذخیره، منتقل، از آن استفاده و بر طبق آن عمل کنند. دانش آشکار به راحتی قابل پردازش کامپیوتری، انتقال الکترونیکی و ذخیره‌سازی در پایگاه‌های اطلاعاتی است؛ ولی ماهیت ذهنی و حسی دانش ضمنی، پردازش و انتقال دانش کسب شده را از طرق منطقی و ساختارمند بسیار مشکل می‌سازد. برای اینکه دانش ضمنی در سازمان انتقال و گسترش یابد، باید آن دانش به کلمات یا اعدادی تبدیل شوند که برای هر کس قابل درک و فهم است. به طور مختصر، هنگام وقوع این فرآیند (یعنی تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار و تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی) سازمان، تولید دانش می‌نماید (Takeuchi, ۱۹۹۵ & Nonaka).

اقتصاد دانشی چیست؟

اقتصاد دانان، جهان را به سه عصر مجزا طبقه‌بندی کرده‌اند: عصر کشاورزی، عصر صنعتی و عصر اطلاعات. مشخصه عصر اطلاعات، جذب و انتشار سریع تکنولوژی‌های کامپیوتری، ارتباطی و اطلاعاتی است که اثرات برجسته‌ای بر روش‌های کسب و کار و شیوه زندگی مردم داشته است. پیامدهای جهانی شدن و تغییرات ایجادشده، حجم عظیمی از داده و اطلاعات خام را به وجود آورده است. چالش اخیر، رشد مداوم توانمندی‌ها برای تبدیل آنها به اطلاعات و دانش مناسب و



قابل استفاده جهت حل مسائل تجاری است. دانش بصورت یک ابزار سازمانی عمده برای کسب و حفظ مزیت رقابتی درآمده است. بطور سنتی اقتصاددانان، زمین و منابع طبیعی، کارگر و سرمایه را به عنوان اجزای مهم و ضروری سازمان های اقتصادی مورد تأکید قرار داده اند. با این وجود در عصر اطلاعات، دانش به اندازه ی سه جزء مذکور مهم است. از این رو، اصطلاح جدید اقتصاد دانشی ظهور کرد. مفهوم اقتصاد دانشی اغلب بطور اشتباه با عصر اطلاعات، مترادف فرض می شود (Schaffer, ۲۰۰۳). اداره ی دانش بصورت یکی از مهارت های اولیه و ضروری سازمان ها در آمده که سازمان ها برای بقا و کامیابی به آن محتاج هستند.



مقایسه ی اقتصاد دانشی با اقتصاد سنتی (وایک راماسینق و رایبتر، ۲۰۰۷)

نتیجه گیری

سازمان ها برای کامیابی در اقتصاد دانشی، باید مدیریت دانش را پیاده سازند. مدیریت دانش، فرایند ایجاد ارزش از دارایی های نامشهود سازمان است (Wilcox, ۱۹۹۷). مدیریت دانش، آمیخته ای از مفاهیم چندین حوزه، شامل هوش مصنوعی، سیستم های دانش محور، مهندسی نرم افزار، مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار یا BPR Business (Process Reengineering)، مدیریت منابع انسانی، مدیریت کیفیت جامع و رفتار سازمانی است (Mills, ۲۰۰۱). مدیریت دانش، رویکرد کلیدی در حل مشکلات تجاری نظیر رقابت پذیری، کاهش سهم بازار، پارادکس بهره وری، اطلاعات اضافی و نیاز برای خلاقیت در مواجهه با شرکت های متعدد است. منطق نیاز به



مدیریت دانش، بر پایه‌ی تغییرات عمده در محیط تجاری است. مدیریت دانش از تبدیل داده (مواد خام) به اطلاعات (کالاهای ساخته شده) و از مواد ساخته شده به دانش قابل تعقیب است (Drucker, ۱۹۹۳).

منابع و مآخذ

- Davenport, T., & Grover, V. (۲۰۰۱). Knowledge Management. *Journal of Management Information Systems*, ۱۸(۱), ۳-۴.
- Nilmini Wickramasinghe, & Dag von Lubitz (۲۰۰۷). Knowledge-based Enterprise: Theories and Fundamentals. Idea Group Publishing
- Madhavm. R. and Grover. R. ۱۹۹۸. From Embedded Knowledge to Embodied Knowledge: New Product Development as Knowledge Management. *Journal of Marketing*, ۶۲(۴): ۱-۱۲
- Wickramasinghe, N. (۲۰۰۵). The Phenomenon of Duality: The Key to Facilitating the Transition from Knowledge Management to Wisdom for Inquiring Organizations. In Courtney et al. (Eds.), *Inquiring organizations: Moving from Knowledge Management to Wisdom*. Hershey, PA: Idea Group Publishing.
- تامس دانپورت ولارنس پروساک. **مدیریت دانش**. ترجمه حسین رحمان سرشت، (تهران: نشر سایکو، ۱۳۷۹)
- Cohen, Wesley & Leviathan. ۱۹۹۰. Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And Innovation. *Administrative Science Quarterly*, vol.۳۵: ۱۲۸-۱۵۲
- Nonaka I. and Takeuchi H. ۱۹۹۵. *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.



- Wickramasinghe, N., Fadlalla, A., Geisler, E., & Schaffer, J. (۲۰۰۳). Knowledge Management and Data Mining: Strategic Imperatives for Healthcare. *Proceedings of the ۳rd Hospital of the Future Conference*
- Wilcox, L. (۱۹۹۷). Knowledge-based Systems as an Integrating Process. In J. Liebowitz & L. Wilcox (Eds.), *Knowledge Management and its Integrative Elements* (pp. ۱-۳۰). Boston: CRC Press.
- Mills, G. (۲۰۰۱). MARS: The Electronic Medical Record System the Core of the Kaiser Galaxy. *International Journal of Healthcare Technology Management*, ۳(۵/۶), ۴۰۶-۴۲۳.
- Drucker, P. (۱۹۹۳). *Post-Capitalist Society*. New York: Harper Collins. Nonaka, I. & Takeuchi, I. (۱۹۹۴). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, vol. ۵, no. ۱: ۱۴-۳۷