

## مقایسه دیدگاه‌های مختلف درباره رابطه هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش

نسیم افشاری\*  
دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران  
nasim.afshari@gmail.com

حسن رنگریز  
استادیار دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران  
rangriz@ues.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۶/۲۱

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۴/۱۱/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۰۳

### چکیده

امروزه، داشتن توانایی آینده‌نگری و تصمیم‌گیری درست برای هر سازمانی ضروری است. سازمان‌های موفق و پیشرفته برای بقا در محیط رقابتی و با تغییرات سریع راهبرد دانش‌محوری را برگزیده‌اند. روش مقابله با تغییرات و تصمیم‌گیری مناسب در مقابل آنها نقشی محوری در آینده سازمان ایفا می‌کند. دو مفهومی که در تصمیم‌گیری‌های مدیران نقش اساسی ایفا می‌کنند، مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار هستند. هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش مفاهیمی با حوزه بسیار نزدیک به هم و شاید مشابه هستند که تاکنون روابط روشن و مناسب بین این دو مفهوم به درستی مشخص نشده است و بیشتر مدیران در تعیین مرز بین این دو مفهوم دچار مشکل می‌شوند. محققان درباره نوع ارتباط بین آنها نظرهای متفاوتی دارند. در این مقاله، ابتدا هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش تعریف خواهد شد و پس از آن دیدگاه‌های محققان مختلف درباره نوع ارتباط آنها بیان می‌شود. به‌طور کلی، مشخص شده است که مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار هر دو اهداف مشترک دارند و فرآیند تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشند و پیاده‌سازی و اجرای این دو در سازمان‌ها از مزیت‌های رقابتی سازمان محسوب می‌شود. با این حال، مدیریت دانش شامل هر دو نوع دانش ضمنی و صریح است و داده‌های غیرساخت‌یافته را هم در نظر می‌گیرد. درحالی‌که هوشمندی کسب‌وکار بیشتر روی دانش صریح تمرکز می‌کند. در نهایت با بیان ضعف‌های هر یک نتیجه‌گیری می‌شود که فارغ از نوع ارتباط این دو، مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار باید باهم ادغام شوند، چراکه هر یک مزایا و معایبی دارند.

### واژگان کلیدی

مدیریت دانش؛ هوشمندی کسب‌وکار؛ دانش صریح؛ دانش ضمنی؛ یکپارچگی مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار.

### ۱- مقدمه

باتوجه به فرصت‌ها و تهدیدهای محیط کسب‌وکار، مدیریت مؤثر و کارای دانش در سازمان بسیار مهم است. مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار هر دو در تولید و مدیریت سرمایه‌های دانشی سازمان نقش دارند. مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار دو مفهوم نزدیک به هم هستند. مطالعات نشان می‌دهد که رابطه بین این دو روشن نیست. محققان مختلف، رابطه‌های متفاوتی بین آنها در نظر می‌گیرند، اما اجماعی بین محققان درباره رابطه آنها وجود ندارد. حتی در عمل بسیاری این دو مفهوم را باهم اشتباه می‌کنند. [۱]

با وجود اهمیت هوشمندی کسب‌وکار، توجه کافی به آن نشده است. مفاهیم مربوط به آن در موضوعات دیگر مرتبط با کسب‌وکار و یا مدیریت یافت می‌شود. بنابراین، مقاله در نظر دارد با بررسی و تحلیل مقاله‌های مرتبط به کشف رابطه بین آنها بپردازد.

در محیط رقابتی و مدرن کسب‌وکار یکپارچه‌سازی هوشمندی و دانش ضروری به نظر می‌رسد. پیشرفت فناوری اطلاعات و ورود آن به محیط‌های کسب‌وکار، این یکپارچه‌سازی را تسهیل می‌کند. [۲] در این مقاله، ابتدا به تعریف هر یک از این دو مفهوم می‌پردازیم و سپس رابطه بین این دو را بیان می‌کنیم. در نهایت به بیان ضرورت یکپارچه‌سازی هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش می‌پردازیم. برای یکپارچه‌سازی این دو، ابتدا باید تعریف هر یک، تفاوت‌ها و شباهت‌های آنها را بدانیم.

### ۲- مدیریت دانش

تعریف‌های متعددی برای مدیریت دانش ارائه شده است که به برخی از آنها اشاره می‌کنیم: داونپورت و روسک<sup>۱</sup> بر این باورند که مدیریت دانش به معنای بهره‌برداری از سرمایه‌های دانشی سازمان برای رسیدن به اهداف سازمان است. دانش مدیریت شده شامل دانش صریح و ضمنی است. [۳]

\* نویسنده مسئول

نظر گرفته است و آن را چنین تعریف کرده است: ساده‌سازی جمع‌آوری اطلاعات، تحلیل و استفاده از اطلاعات راهبردی برای تصمیم‌گیری‌های کسب‌وکار. [۱۰] و اینکر<sup>۴</sup> ترکیب جمع‌آوری داده‌ها، ذخیره‌سازی داده‌ها، و دانش با ابزارهای تحلیلی برای ارائه اطلاعات پیچیده داخلی و رقابتی به برنامه‌ریزان و تصمیم‌گیرندگان را تعریفی برای هوشمندی کسب‌وکار می‌داند. [۱۱] وایت<sup>۵</sup> هوشمندی کسب‌وکار را مجموعه برنامه‌های کاربردی می‌داند که عملیات کسب‌وکار را تجزیه و تحلیل می‌کنند و اطلاعاتی برای کمک به تصمیم‌گیرندگان و بهبود عملیات کسب‌وکار تولید می‌کنند. [۱۲] هرشل<sup>۶</sup> هوشمندی کسب‌وکار را کشف مفاهیم پنهان، ذاتی، و مهم در تصمیم‌گیری در مقادیر زیاد داده‌های کسب‌وکار تعریف می‌کند و با اشاره به نظر گارتنر<sup>۷</sup> درباره هوشمندی کسب‌وکار: "مجموعه همه فناوری‌هایی که داده‌ها را برای بهبود تصمیم‌گیری جمع‌آوری و تحلیل می‌کنند"، می‌گوید: موضوع اصلی هوشمندی کسب‌وکار استفاده بهینه از داده‌های عظیم است. [۱]

#### ۱۴- ارتباط بین هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش

در این بخش به مرور نظر محققان درباره ارتباط بین هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش می‌پردازیم. به‌طور کلی هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش اهداف یکسان یا مشترکی دارند و هدف اصلی هر دو بهبود عملکرد کسب‌وکار است. [۱۳]

با توجه به گفته مک‌کارتی<sup>۸</sup> اگر بپذیریم که هوشمندی کسب‌وکار از مشتری، رقیب، و بازار تشکیل شده است، آنگاه هوشمندی و هدف از پیاده‌سازی و اجرای هوشمندی کسب‌وکار پشتیبانی از تصمیم‌گیری راهبردی، رشد کسب‌وکار و نظارت بر رقبا سازمان است. با اینکه شباهت‌های اساسی بین هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش وجود دارد، مک‌کارتی دو تفاوت اساسی برای آنها بیان کرده است:

- هوشمندی کسب‌وکار و محصول آن، یعنی تحلیل فرصت‌ها، هنگامی ارزشمند است که ابزاری برای تصمیم‌گیری باشد.
  - مدیریت دانش هنگامی ارزشمند است که توانایی سازمان برای شناسایی، ضبط، و استفاده مجدد از دانش را ارتقا دهد و موجب صرفه‌جویی در زمان، تلاش، منابع، و هزینه‌ها شود.
- وانگ<sup>۹</sup> تفاوت‌ها و شباهت‌هایی را بین این دو مفهوم بیان کرده است. او مدیریت دانش را مجموعه‌ای از شیوه‌های ایجاد، توسعه و استفاده از دانش برای بهبود عملکرد سازمان ذکر کرده است. مدیریت دانش هم مانند هوشمندی کسب‌وکار استفاده از اطلاعات و دانش سازمان را بهبود می‌دهد.

دانش صریح دانشی است که به آسانی محاسبه و انتقال داده می‌شود. دانش ضمنی با بینش‌ها، شهودات، احساسات و تصویرسازی ذهنی افراد ارتباط دارد.

برک<sup>۱</sup> معتقد است که با پیاده‌سازی فرآیندها و استفاده از فناوری، کارکنان دانشی می‌توانند اطلاعات و دانش لازم را فراهم کنند و با تسهیم و انتقال آن به سازمان برای رسیدن به اهداف کمک کنند. [۴]

مدیریت دانش روند اعمال نفوذ دانش در سازمان‌ها برای حفظ مزایای رقابتی سازمان‌هاست و شامل حداقل چهار فرآیند اصلی ایجاد دانش، ذخیره و بازیابی، انتقال دانش، و کاربرد دانش است. [۵]

چشم‌انداز مدیریت دانش فرآیند یادگیری مؤثر در ارتباط با اکتشاف، بهره‌برداری و به اشتراک‌گذاری دانش انسانی (ضمنی و صریح) است. [۶]

فرآیند مدیریت دانش شامل خلق دانش، اعتبارسنجی دانش، ارائه دانش، توزیع دانش، طبقه‌بندی دانش است. دانش یک سؤال ساده برای گرفتن اطلاعات، ذخیره و انتقال آن نیست و به تفسیر نیاز دارد. [۷]

#### ۱۵- هوشمندی کسب‌وکار

اگرچه مفهوم هوشمندی کسب‌وکار نسبتاً جدید است اما تعریف‌های متعدد و بسیاری برای آن ارائه شده است که معمولاً مبهم هستند. برخی از تعریف‌های ارائه شده برای این مفهوم در ادامه بیان می‌شود.

اصطلاح هوشمندی کسب‌وکار اغلب برای بیان روشی استفاده می‌شود که به جمع‌آوری، نشان دادن، و تحلیل داده‌های سازمان برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌ها می‌پردازد. هوشمندی کسب‌وکار مجموعه‌ای از برنامه‌های کاربردی و تحلیلی است که با تکیه بر پایگاه داده‌های عملیاتی و تحلیلی، به تصمیم‌گیری‌ها کمک می‌کند. [۸]

ارائه اطلاعات تحلیلی بر طبق عملکرد، پاسخ‌گویی به پرسش‌ها و تحلیل‌های لازم برای تصمیم‌گیری‌های هوشمند، تعریف دیگری از هوشمندی کسب‌وکار است. در این تعریف، هوشمندی کسب‌وکار مانند یک سبد است که تمام ابزارها، تکنیک‌ها، و طرح‌های برنامه‌های کاربردی داخل آن است. [۸] می‌توان گفت که هوشمندی کسب‌وکار فناوری جدیدی است که با جمع‌آوری، پردازش، دسته‌بندی، تحلیل داده‌ها فرآیند تصمیم‌گیری را آسان می‌کند. هوشمندی کسب‌وکار عمل جمع‌آوری داده و آماده‌سازی اطلاعات است و خودش دانش و خرد سازمانی محسوب می‌شود.

واندرگریف<sup>۲</sup> هوشمندی کسب‌وکار را چنین تعریف کرده است: شناخت گذشته، آگاهی از حال، پیش‌بینی آینده برای سرمایه‌گذاری. [۹] مارن<sup>۳</sup> هوشمندی کسب‌وکار را برنامه‌های کاربردی برای ارائه خدمات هوشمند در

4. Vinekar  
5. White  
6. Herschell  
7. Gartner  
8. McCarthy  
9. Wang

1. Bork  
2. Vandergriff  
3. Marren

بعضی از تعریف‌ها درباره هوشمندی کسب‌وکار آن را بیشتر فناوری‌گرا می‌دانند که بر دانش صریح تمرکز دارد. برای مثال هرشل هوشمندی کسب‌وکار را وسیله‌ای تعریف می‌کند برای درک زمینه‌های پنهان، ذاتی، و مرتبط با تصمیم‌گیری با استفاده از مجموعه‌ای فناوری‌ها. [۱] مک‌کارتی معتقد است که هوشمندی کسب‌وکار منجر به تولید دانش می‌شود و بیان می‌کند که محصول نهایی هوشمندی کسب‌وکار تحلیل فرصت‌هاست. او اشاره می‌کند که هر دو هدف مشترکی دارند که مزیت رقابتی است و حتی می‌توان آنها را فعالیت‌هایی یکسان در نظر گرفت. هرچند او به نظر بعضی از محققان اشاره می‌کند که این دو را از لحاظ تسهیم دانش، متفاوت می‌دانند. [۱۳]

ابرین و مارکاز<sup>۲</sup> می‌گویند برنامه‌های کاربردی هوشمندی کسب‌وکار فناوری‌های خصوصی‌سازی شده هستند که شامل فناوری‌های مدیریت دانش هم می‌شوند. مانند تحلیل اطلاعات و سیستم‌های پشتیبان تصمیم. [۱۶] هرچند بسیاری با این نوع رابطه بین هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش موافق نیستند.

بسیاری از محققان هم مدیریت دانش را عضو از هوشمندی کسب‌وکار می‌دانند. هرشل بیان می‌کند که محققانی بر این عقیده‌اند که مدیریت دانش زیرمجموعه‌ای از هوشمندی کسب‌وکار است. عده‌ای دیگر ادعا می‌کنند که مدیریت دانش کارا نمی‌تواند بدون وجود انبار ابرداده‌ها وجود داشته باشد که آن هم نیازمند هوشمندی کسب‌وکار است. آنها معتقد هستند که وجود انبار ابرداده، ستون فقرات مدیریت دانش است. یعنی انبار داده هوشمندی کسب‌وکار، راه‌حلی فنی برای جمع‌آوری، حفظ، تجزیه و تحلیل، و انتشار دانش برای تولید مزیت رقابتی در بازار است. [۱] عده‌ای نیز معتقد هستند که نقش فناوری در هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش باید مشخص شود نه اینکه آنها خود به عنوان فناوری در نظر گرفته شوند. [۱۱]

بعضی از محققان هوشمندی کسب‌وکار را بخشی از مدیریت دانش می‌دانند که به موفقیت مدیریت دانش کمک می‌کند. مثلاً هرشل می‌گوید که فعالیت‌های هوشمندی کسب‌وکار باید منجر به بهبود دانش شود. به عبارت دیگر، مؤثر بودن هوشمندی کسب‌وکار براساس اینکه چگونه دانش را ارتقا می‌دهد، چگونه در تصمیم‌گیری کمک می‌کند، اندازه‌گیری می‌شود. پس هوشمندی کسب‌وکار بخشی جدایی‌ناپذیر از مدیریت دانش است. [۱] داده‌های عملیاتی زیاد، به پایگاه داده‌های مشترک نیاز دارند که استفاده از آنها از چالش‌های سازمان‌های دانش‌بنیان هستند. تثبیت این داده‌ها برای دستیابی و ایجاد دانش با ارزش و تسهیم دانش بین کارکنان ضروری به نظر می‌رسد. استفاده از برنامه‌های کاربردی هوشمندی کسب‌وکار مانند تکنیک‌های داده‌کاوی برای یافتن الگوهای پنهان در پایگاه داده‌های تلفیقی و انبار داده‌ها از جمله راه‌کارهای ارائه شده است. [۱۷]

از سوی دیگر، تفاوت‌هایی بین هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش وجود دارد و این تفاوت به نوع دانش و اطلاعاتی مربوط می‌شود که هر یک با آن سروکار دارند. مدیریت دانش با دانش ذهنی افراد سروکار دارد. بنابراین بسیاری از مدل‌هایی که در مدیریت دانش استفاده می‌شوند غیرفناوری‌گرا هستند و هر دو دانش ضمنی و صریح را در نظر می‌گیرند. همچنین مدیریت دانش اطلاعات غیرساخت‌یافته و دانش ضمنی را کنترل می‌کند چیزی که هوشمندی کسب‌وکار قادر به آن نیست. [۱۴]

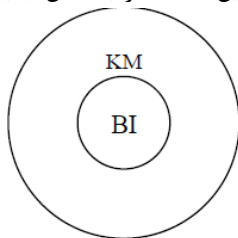
مدیریت دانش بر هر دو نوع دانش ضمنی و صریح تمرکز دارد. اما هوشمندی کسب‌وکار فقط بر دانش صریح تمرکز می‌کند. هر دو شامل فرایندهای یادگیری و تصمیم‌گیری‌اند. اما از آنجا که دانش ضمنی بر اساس یادگیری‌های تجربی افراد است، بسیار شخصی است و به تجربه‌های تک‌تک کارکنان سازمان بستگی دارد. در نتیجه، مستندسازی آن بسیار سخت است. در مقابل، دانش صریح هدف‌مندتر، منطقی‌تر، و فنی‌تر است و به راحتی مستندسازی و فرمول‌بندی می‌شود، به آن کد تخصیص می‌یابد و ذخیره می‌شود. سپس به راحتی با تکنیک‌ها و فناوری‌های مختلف تحلیل می‌شود. دانش صریح موجود در سازمان روشن و مشخص است اما دانش ضمنی به‌سختی بین کارکنان منتقل می‌شود. [۲۴]

با این حال فناوری اطلاعات نقش مهمی در مدیریت دانش ایفا می‌کند. از نظر چشم‌انداز فناوری اطلاعات، بلانک<sup>۱</sup> بیان می‌کند که مدیریت دانش اسناد، اطلاعات، مکالمات، وبلاگ‌ها، ایمیل‌ها، شبکه‌های اجتماعی را در نظر می‌گیرد. تخصص‌هایی که همه علاوه بر افرادی هستند که در سازمان مشغول به کارند. در نتیجه چالش‌هایی برای اشخاص و سازمان‌ها برای استخراج دانش مهم از آنها ایجاد می‌کند. علاوه بر این مدیریت دانش با ایجاد، جمع‌آوری، مدیریت، استفاده، تسهیم، و ترکیب اطلاعات ساختاریافته و ساختاریافته درگیر است. از سویی هوشمندی کسب‌وکار راه‌هایی برای جمع‌آوری، سازماندهی، و داده‌کاوی برای کمک به کسب‌وکار در تصمیم‌گیری کشف می‌کند. بنابراین، هوشمندی کسب‌وکار بسیار شبیه مدیریت دانش است. هر دو درباره استخراج دانش، فیلتر کردن داده‌های غیرمفید، شناسایی تمام متغیرها، و تصمیم‌گیری درست هستند. [۱۵] مارن معتقد است که با توجه به ماهیت رقابتی کسب‌وکار هوشمندی عبارت مناسبی برای توضیح نظم ارتباطات است تا دانش، زیرا دانش هم ایستا و هم پویاست اما هوشمندی حتماً پویاست. [۱۰] از آنجا که دانش و تجربه شخصی افراد ممکن است تغییر یابد بدون آنکه آن را انتقال بدهند یا حتی در صورت انتقال احتمال مستندسازی آن و وارد شدن آن به تحلیل‌ها کم باشد، دانش ضمنی را دانش ایستا می‌نامند. دانشی که هوشمندی کسب‌وکار با آن سروکار دارد، صریح است و هرگونه تغییر در آن ثبت می‌شود و در تحلیل‌ها و تصمیم‌گیری‌ها تأثیر می‌گذارد. از این‌رو هوشمندی را پویا می‌دانند. [۱]

2. O'Brien and Markas

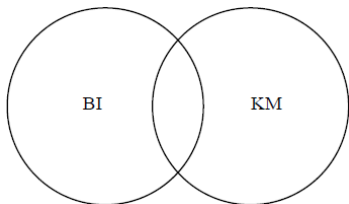
1. Blank

زیرا به‌وسیله آن می‌تواند اطلاعات تولید کند. سپس با فرآیندهای مدیریت دانش این اطلاعات را به دانش تبدیل کند. (شکل ۲)



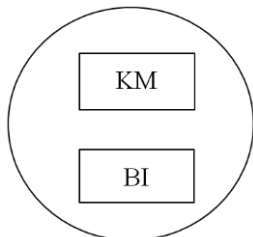
شکل ۲- دیدگاه دوم: هوشمندی کسب‌وکار زیرمجموعه مدیریت دانش است.

۳. مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار اشتراک دارند. طرفداران این نظریه معتقدند که مدیریت دانش مناسب بدون هوشمندی کسب و کار نمی‌تواند وجود داشته باشد. (شکل ۳)



شکل ۳- دیدگاه سوم: مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار اشتراک دارند.

۴. مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار منشأ یکسانی دارند. اما تفاوت آنها در استفاده از فناوری است. (شکل ۴)



شکل ۴- دیدگاه چهارم: مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار منشأ یکسانی دارند.

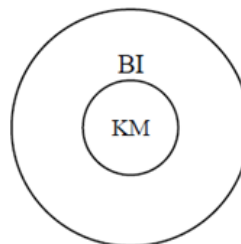
نتیجه‌ای که از این چهار نوع دسته‌بندی می‌توان گرفت این است که هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش ارتباط متقابل دارند. یعنی بر هم تأثیر می‌گذارند.

نظر تعدادی از محققان این است که بدون تلاش برای اثبات اینکه کدام یک از این دو مفهوم زیرمجموعه دیگری است یا کدام یک بر دیگری تأثیر می‌گذارد، بپذیریم که ادغام هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش در ارتقای عملکرد سازمان و کسب‌وکار بسیار مفید است. چرا که هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش هر دو دارای اهداف مشابه مانند یادگیری سازمانی و تصمیم‌گیری مؤثر هستند. اما هر یک مزایا و معایبی دارند و اگر آنها را جدا و بدون ارتباط در نظر بگیریم در پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌ها نمی‌توانند مؤثر باشند.

بعضی از مطالعات نقش هوشمندی کسب‌وکار در مدیریت دانش را بررسی کرده‌اند. وایت هوشمندی کسب‌وکار را برنامه کاربردی در نظر گرفته که فعالیت‌های کسب‌وکار را تحلیل می‌کند و اطلاعاتی تولید می‌کند با هدف اینکه کاربران کسب‌وکار عملیات کسب‌وکار را بهتر درک کنند و آن را ارتقا ببخشند. این اطلاعات می‌تواند از طریق پردازش داده‌های ذخیره شده در انبار داده‌ها تولید شود. وایت معتقد است که هوشمندی کسب‌وکار نقش اساسی در مدیریت دانش ایفا می‌کند. [۱۲]

برخی از محققان ارتباط بین مؤلفه‌های هوشمندی کسب‌وکار را با مدیریت دانش بررسی کرده‌اند. ژانگ<sup>۱</sup> در حالی که به کمبود تحقیقات درباره مدیریت دانش و داده‌کاوی (که از مؤلفه‌های اصلی هوشمندی کسب‌وکار است) اشاره می‌کند، می‌گوید که داده‌کاوی روی چگونگی طراحی الگوریتم‌ها برای استخراج الگوهای مهم و ناشناخته تمرکز می‌کند. درحالی‌که مدیریت دانش از دانش موجود (ضمنی و صریح) برای پشتیبانی از تصمیم‌های کسب‌وکار استفاده می‌کند. همچنین مدیریت دانش از فرآیندهای فنی کشف دانش از پایگاه‌های داده چشم‌پوشی می‌کند. ژانگ مدیریت دانش هوشمند را معرفی می‌کند که تولید دانش به‌طور هوشمند را برای کشف الگوهای ناشناخته از طریق داده‌کاوی ممکن می‌کند. [۱۸] به‌طور خلاصه، با نتیجه‌گیری از نظرهای محققان درباره ارتباط بین هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش، دیدگاه‌های مختلف را می‌توان در چهار دسته زیر طبقه‌بندی کرد:

۱. مدیریت دانش بخشی از هوشمندی کسب‌وکار است. طرفداران این دیدگاه معتقد هستند که مدیریت دانش بخش جدایی‌ناپذیر هوشمندی کسب‌وکار است و به روش‌های مختلف هوشمندی را برای بهبود عملکرد سازمان تسهیم می‌کند. طبق این دیدگاه، دانش در واقع با ابزارها و تکنیک‌های هوشمندی کسب‌وکار مدیریت می‌شود. (شکل ۱)



شکل ۱- دیدگاه اول: مدیریت دانش زیرمجموعه هوشمندی کسب‌وکار است.

۲. هوشمندی کسب‌وکار بخشی از مدیریت دانش است. طرفداران این نظریه معتقدند که در فرآیند تبدیل داده به اطلاعات و اطلاعات به دانش، هوشمندی کسب‌وکار می‌تواند اطلاعات تولید کند اما دانش نه. آنها می‌گویند که مدیریت دانش جامع‌تر از هوشمندی کسب‌وکار است. مدیریت دانش به هوشمندی کسب‌وکار نیاز دارد

1. Zhang

درباره رابطه بین آنها بیان کرده است و مطالعات آنها را بررسی کرده است. خلاصه‌ای از دیدگاه‌های بیان شده در جدول ۱ آمده است. براساس مطالعات هنوز اجماعی درباره نوع ارتباط بین آن دو به وجود نیامده است. اما هر دو برای پشتیبانی از تصمیم هستند. فعالیت‌های هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش از تصمیم‌گیری‌های بهتر و در نتیجه ارائه راه‌حل مؤثرتر پشتیبانی می‌کنند. بعضی معتقد هستند که هوشمندی کسب‌وکار منجر به مدیریت دانش بهتر می‌شود و هوشمندی کسب‌وکار بخشی از مدیریت دانش است. اما بعضی دیگر معتقد هستند که مدیریت دانش به هوشمندی کسب‌وکار کمک می‌کند. نکته دیگری که با مرور مطالعات محققان به آن رسیدیم این است که مدیریت دانش با دانش ذهنی انسان سروکار دارد و شامل هر دو نوع دانش ضمنی و صریح است. درحالی‌که هوشمندی کسب‌وکار با داده‌ها و اطلاعات هدفمند و دانش صریح سروکار دارد و فناوری گراست. همچنین در مدیریت دانش فرهنگ و تسهیم دانش مهم است در حالی‌که هوشمندی کسب‌وکار روی تکنیک‌هایی مانند داده‌کاوی تمرکز می‌کند. همچنین به نظر می‌رسد که مدیریت دانش بیشتر در داخل سازمان‌ها برای تسهیم دانش بین کارکنان نفوذ یافته است. درحالی‌که هوشمندی کسب‌وکار هم به داخل سازمان و هم خارج آن تمرکز دارد و از فناوری برای پردازش داده‌ها و اطلاعات سازمانی برای تولید دانش استفاده می‌کند. نتیجه و پیشنهاد این است که هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش باهم ادغام شوند. مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار با همه تفاوت‌ها باید برای مدیریت سرمایه‌های دانشی باهم در نظر گرفته شوند.

جدول ۱- خلاصه دیدگاه‌های مختلف محققان

| دیدگاه‌ها درباره ارتباط مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار   |
|--|
| مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار شباهت‌های زیادی دارند و هدف هر دو بهبود تصمیم‌گیری است. [۱۵]  |
| مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار هر دو هدف مشترکی دارند و آن تداوم و رفاه سازمان است. [۱۳]   |
| داده‌کاوی (فناوری‌هایی که هوشمندی کسب‌وکار از آن‌ها استفاده می‌کند) درباره چگونگی کشف الگوریتم‌ها، برای استخراج الگوهای ناشناخته است. درحالی‌که مدیریت دانش از دانش موجود برای پشتیبانی از تصمیم‌های کسب‌وکار استفاده می‌کند و از فرایندهای فنی برای یافتن دانش از پایگاه‌های داده چشم‌پوشی می‌کند. [۱۸] |
| هوشمندی کسب و کار بر دانش صریح تمرکز می‌کند اما مدیریت دانش بر هر دو نوع دانش صریح و ضمنی. [۱]   |
| بین مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار تعلیمی مبنی بر تصمیم‌گیری ارزشمندتر وجود دارد. [۱۱]   |
| هوشمندی کسب‌وکار بخش جدایی‌ناپذیری از مدیریت دانش است. [۲۱]  |
| روش‌های مدیریت دانش، برای فراگیر کردن هوشمندی کسب‌وکار در سازمان لازم‌اند. [۱۹]  |
| ابزارهای مدیریت دانش مخزنی از اطلاعات را برای هوشمندی کسب‌وکار فراهم می‌کنند. [۲۰]   |
| مدیریت دانش در هوشمندی کسب‌وکار استفاده می‌شود. [۱۶]   |
| مدیریت دانش به هوشمندی کسب‌وکار کمک می‌کند. [۲۲]   |
| مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار هر دو از زیرمجموعه‌های مدیریت کسب‌وکار هستند. [۲۳]  |
| مدیریت دانش می‌تواند به کاربران کسب‌وکار برای بهبود فرایندهای کسب‌وکار کمک کند. همچنین هوشمندی کسب‌وکار همچون هسته مرکزی مدیریت دانش است. [۱۲]   |
| یکپارچه‌سازی سیستم‌های پشتیبان تصمیم و مدیریت دانش برای استقرار هوشمندی کسب‌وکار لازم است. [۱۷]  |
| یکپارچه‌سازی مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار پشتیبانی برای مدیریت راهبردی است. [۲]  |

در ادامه به بیان برخی از ضعف‌هایی که هر یک از این دو مفهوم بدون حضور دیگری با آنها مواجه می‌شوند، می‌پردازیم تا لزوم ادغام و یکپارچه‌سازی آنها روشن شود.

#### ۴-۱- ضعف‌های هوشمندی کسب‌وکار

۱. هوشمندی کسب‌وکار در جمع‌آوری داده‌های کیفی ضعیف است. هوشمندی کسب‌وکار ابزاری قدرتمند در ذخیره‌سازی، بازیابی، مدل‌سازی و تجزیه و تحلیل حجم زیادی از داده‌های عملیاتی است. از طریق هوشمندی کسب‌وکار سازمان‌ها داده‌هایشان را به اطلاعات تبدیل می‌کنند. اما فقط نمی‌توان به داده‌های کمی تکیه کرد. داده‌های کیفی هم باید در نظر گرفته شوند. ضعف اصلی هوشمندی کسب‌وکار در عدم توانایی آن در ادغام داده‌های کیفی با انبار داده‌ها، تحلیل‌های آماری، برنامه‌های مدل‌سازی و گزارش‌گیری است.
۲. تمرکز هوشمندی کسب‌وکار بر داده‌های در دسترس سیستم‌های اطلاعاتی عملیاتی است. اما معمولاً حجم زیادی از اطلاعات غیرساخت‌یافته و نیمه‌ساخت‌یافته وجود دارند که در دسترس پایگاه داده‌ها نیستند. یعنی تمرکز هوشمندی کسب‌وکار در استفاده از تکنیک‌های قابل اعمال بر پایگاه‌های داده است.
۳. بی‌اطلاعی از دانش ضمنی از ضعف‌های هوشمندی کسب‌وکار است. هوشمندی کسب‌وکار به دانش ضمنی در دسترس سازمان‌ها که برپایه تجربه کارکنان است و در ذهن آنها قرار دارد، توجهی نمی‌کند. در حالی‌که امروزه سازمان‌ها به دنبال ارائه طرحی برای به اشتراک‌گذاری هردونوع دانش ضمنی و صریح در سازمان هستند.

#### ۴-۲- ضعف‌های مدیریت دانش

۱. توجه کمتر به اطلاعات ساخت‌یافته: تمرکز مدیریت دانش بر مفاهیمی مانند مدیریت محتوا و علم رفتار سازمانی است و بیشتر به تجزیه و تحلیل دانش غیرساخت‌یافته می‌پردازد.
  ۲. مشکل در تأیید اطلاعات جمع‌آوری شده: اطمینان از اعتبار داده‌ها و ایجاد دانش جدید به راحتی حاصل نمی‌شود. همچنین حصول اطمینان از اینکه کارکنان دانشی دانش ضمنی و صریح خود را به‌طور کامل در اختیار سازمان قرار می‌دهند به آسانی امکان‌پذیر نیست.
- بنابراین، مدیریت دانش و هوشمندی کسب‌وکار هر دو ضعف‌هایی دارند که اگر به تنهایی به کار برده شوند، موجب شکست فرآیندهای تصمیم‌گیری می‌شوند. اما اگر مدیران اطلاعات را از هوشمندی کسب‌وکار دریافت کنند و آن را با توانایی‌ها و دانش ضمنی خود تلفیق کنند، تصمیم مؤثرتری اتخاذ می‌کنند.

#### ۵- نتیجه‌گیری

هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش مفاهیمی هستند که ارتباط بین آنها به‌طور دقیق مشخص نشده است. این مقاله دیدگاه‌های مختلف محققان را

## ۶- مراجع

- 22- Haimila, S. KM in practice: the helping hand of BI, KM World, Vol. 10(10),2010.
- 23- Cook, C. and Cook, M. The Convergence of Knowledge Management and Business Intelligence, Auerbach Publications, New York, NY, 2000.
- 24- Ahmad Khan, R. and Quadri, S.M.K. Dovetailing of Business Intelligence and Knowledge Management: An Integrative Framework, Information and Knowledge Management, Vol 2, No.4, 2012.
- 1- Herschel T., R. E. and Jones, N. Knowledge management and business intelligence: the importance of integration. Journal of Knowledge Management, Vol. 9 (4), pp.45 – 55, 2005.
- 2- Albescu, F. Pugna, I. and Paraschiv, D. Business Intelligence & Knowledge Management – Technological Support for Strategic Management in the Knowledge Based Economy. Revista Informatica Economică, nr. 4(48), 2008.
- 3- Davenport, Thomas H. Laurence Prusak, "Working Knowledge", Harvard Business School Press; 2nd edition, 2000.
- 4- Burk, Mike. "Knowledge Management: Everyone Benefits by Sharing Information". 1999 [on-line].
- 5- Alavi, M., Leidner, D. E. Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. MIS Quarterly, 25(1), 2001.
- 6- Jashapara, A. Knowledge Management: An Integrated Approach, Harlow, England, Pearson education Limited-Prentice Hall, 2004
- 7- Bhatt, G. D. Knowledge Management in Organizations: Examining the Interaction between Technologies, Techniques, and People. Journal of Knowledge Management, 5(1), 2001.
- 8- Larissa T. Moss, Shaku Atre, "Business Intelligence Roadmap: The Complete Project Lifecycle for Decision-Support Applications", Addison Wesley, 2003.
- 9- Vandergriff, L. J. Welcome To The Intelligence Age: An Examination of Intelligence As A Complex Venture Emergent Behavior, The journal of information and knowledge management systems, Vol. 38 (4), pp. 432-444, 2008.
- 10- Marren, P. The father of business intelligence, The Journal of Business Strategy. Boston, Vol. 25(6); pg. 5-8, 2004.
- 11- Vinekar, V. V, T.C. Teng, J, Chennamaneni, A. The Interaction of Business Intelligence and Knowledge Management in Organizational Decision-Making. Journal of International Technology and Information Management, Vol. 18(2), 2009.
- 12- White, c. The Role of Business Intelligence in Knowledge Management, available at : <http://www.b-eye-network.com/view/720> accessed 15/11/2010.
- 13- McCarthy, S. Business Intelligence versus Knowledge Management, Inside Knowledge, Volume 2(9), 1999.
- 14- Wang H, Wang, S. A knowledge management approach to data mining process for business intelligence, Industrial Management & Data Systems ,Vol. 108(5), pp. 622-634, 2008.
- 15- Blank, R. Is it Knowledge Management or Business Intelligence? Available at :<http://aiimcommunities.org/e20/blog/it-knowledge-management-or-business-intelligence>. Accessed 15/11/2010.
- 16- O'Brien J. and Marakas G. Introduction to Information Systems, Fourteen edition, McGraw-Hill Higher Education, New York, 2008.
- 17- Cheng. H., H, Lu, Y.B, Sheu, C. An ontology-based business intelligence application in a financial knowledge management system Expert Systems with Applications, Expert Systems with Applications. Vol 36, pp .3614–3622, 2009.
- 18- Zhang, L., Li, J., and Yong Shi, Liu, X. .Foundations of intelligent knowledge management, Human Systems Management, Vol. 28 (4); pg. 145, 2009.
- 19- Vesset, D, and McDonough, B. Taking lessons from KM to influence business intelligence pervasiveness. KM World, Vol. 18 (4), pg. 20-23, 2009.
- 20- Stavrianos, M, Henderson, D. Collaborative Business Intelligence: Integrating BI and KM. Information Management Magazine. issue of DM Review's Extended Edition, 2006.
- 21- Herschel, R. Knowledge Management and Business Intelligence, available. at: <http://www.b-eye-network.com/view/7621>. Accessed at 15/11/2010.