

نقش رویکرد بهره ور محورانه «مدیریت دانش» در مدیریت و ساماندهی بنگاه های تعاونی

حمید رضا الماسی^۱، دکتر سجاد اوجاقلو^۲

چکیده

در عصر اطلاعات و فناوری و در «جامعه شبکه ای» دانش، یکی از مهم ترین مزیت های رقابتی سازمان ها بویژه بنگاه های تعاونی محسوب می شود. تشکیل شرکت های دانش بنیان که باعث تولید محصولات و ارائه خدمات دانش محور شده است، نشانگر اهمیت دانش است. این مقاله بر آن است تا نشان دهد چگونه در مدیریت و ساماندهی بنگاه های تعاونی، می توان از رویکرد بهره ور محورانه مبتنی بر مدیریت دانش استفاده کرد. روش پژوهش در این مقاله روش اسنادی است. نتایج بررسی نشان می دهد داشتن دانش و کاربردی کردن آن در زمان و مکان مناسب، سازمان را در موقعیت برتر نسبت به سایر رقبا قرار می دهد. اگر چه ارزش دانش، همواره در حال افزایش است، اما اکثر سازمان ها با مشکلات زیادی به دلیل نادیده گرفتن اثر مدیریت دانش، رو به روهستند. مدیریت دانش در بنگاه های تعاونی یک ضرورت است، چرا که ما هر روزه در حال تولید دانش ها، تجربه ها و نکات طلایی جدید هستیم که ممکن است بارها در گذشته تولید شده یا در آینده مجدداً مورد نیاز باشد. دانش به عنوان یک فاکتور رقابتی کلیدی در اقتصاد جهانی شمرده می شود، لذا به منظور حفظ دانش درون یک بنگاه تعاونی که از مزیت های رقابتی آن سازمان محسوب می شود، مدیریت دانش، نقش کلیدی در این رقابت است.

کلمات کلیدی: مدیریت، سازمان، مدیریت دانش، بنگاه های تعاونی، بهره وری

مقدمه و بیان مسأله

دانش، نخستین منبع راهبردی برای شرکت ها و بنگاه های تعاونی در قرن بیست و یکم است. پژوهشگران و متخصصان تلاش می کنند دریابند، چگونه منابع دانش به صورت موثری گردآوری و مدیریت شود تا بتوان به عنوان مزیتی رقابتی از آن استفاده کرد. بنابراین این قبل از اقدام به مبادرت بر اجرای طرح های مدیریت دانش، سازمان ها نیازمند ارزیابی زیر سیستم های سازمانی و منابع موجود خود هستند تا مهمترین و بهترین راهبرد مدیریت دانش را برای خود شناسایی کنند (داونپورت، ۱۳۷۹: ۶۴).

^۱ . کارشناس ارشد مدیریت مالی و کارشناس مالی اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان زنجان

^۲ . دکتر جامعه شناسی فرهنگی و سرپرست اداره حمایت از مشاغل و بیمه بیکاری اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان زنجان

sajjadojaghlo@yahoo.com

مدیریت دانش امر جدیدی نیست، تمدن های بشری از نسلی به نسل دیگر اقدام به نگهداری و انتقال دانش، برای درک گذشته و پیش بینی آینده، می نمودند. در محیط های تجاری پیچیده و پویای امروزی تشنگی برای دانش، روز به روز دامنه و عمق گسترده تری می یابد. دانشی که به شدت در حال تغییر و در بیرون از سازمان ها در حال انتشار است. فناوری اطلاعات و اینترنت نیز چالش های جدیدی را در خلق، نگهداری و مدیریت دانش به وجود آورده است (همان: ۶۵).

مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل است و به چالش های اخیر برای افزایش کارایی و بهبود اثر بخشی فرایند های تجاری محور، همراه با نوآوری مستمر، توجه زیادی دارد. نیاز به مدیریت دانش براساس رشد ادراک جامعه تجاری، از این واقعیت سرچشمه می گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می شود (علی پور، ۱۳۸۹: ۱۶-۲۶).

آنچه مسلم است به منظور کسب فواید رقابتی بلندمدت از دیدگاه اطلاع رسانی و مدیریت دانش تنها تکیه بر دسترسی به منابع اطلاع رسانی خارجی و داخلی در روند اجرای کار کافی نیست بلکه در حال حاضر بهره برداری مؤثر از آنچه که در عمل با آن مواجه هستیم و نه فقط آنچه که در اختیار داریم به یک نیاز و ضرورت شغلی تبدیل شده است و اگر سازمانی به راحتی نتواند شکل صحیح دانش را در جایگاه مناسب آن تشخیص دهد در عرصه های رقابتی با مشکل مواجه خواهد شد ما می دانیم که کیفیت کار کارمندان، چگونگی همکاری و یاری آنها و زمینه مشترکی که تصمیم گیری می کنند عوامل بهترین را از عوامل عادی و سازمان موفق را از ناموفق متمایز می کند، هم اکنون بیشتر سازمانها استراتژی مدیریت دانش را بعنوان پایه اساسی توان قابل رقابت و الگوی رشد پایدار را نیز بعنوان بخشی از استراتژیهای شغلی بکار می برند. به هر حال، مدیریت دانش بعنوان یک استراتژی شغلی تنها وقتی به نتیجه نهایی خواهد رسید که نیازهای اساسی برآورده شده باشند (سایت شرکت پیشگامان پلاستیک خراسان^۱).

از آنجاییکه اقتصاد مبتنی بر بنگاه های تعاونی، یک ضرورت و نیاز حیاتی و اساسی برای اقتصاد دولتی شده کشورمان است و از سویی با توجه به ناکارآمدی بسیاری از شرکت ها و بنگاه های تعاونی در کشور و لزوم حرکت در راستای اقتصاد مقاومتی، که چاره اقتصاد زمین گیر شده و آشفته ایران است، مدیریت دانش می تواند الگوی مناسبی برای مدیریت تعاونی ها در کشور تلقی شود.

بنابراین، به منظور درک بهتر مفهوم مدیریت دانش باید ابتدا به بررسی مفاهیم داده^۲، اطلاعات^۳، دانش^۴، خرد^۵ و تفاوت و ارتباط میان آنها بپردازیم. اصطلاحات اطلاعات و داده، اغلب به جای کلمه دانش به کار برده می

۱ - <http://www.pishgaman.co.ir>

۲ - Data

۳ - Information

۴ - Knowledge

۵ - Wisdom

شوند. اما در واقع آنها مفاهیم متفاوتی دارند و درک تفاوت آنها برای انجام یک کار دانش محور بسیار مهم و حیاتی است.

تعریف مفاهیم

داده

به معنای واقعی از موقعیت است. داده ها به صورت خام هستند که بدون ارائه توضیحات فاقد هر گونه برداشتی می باشند. داده ها منعکس کننده تعاملات و مبادلات کامل و واحد و منسجمی هستند که تحت عنوان جزء ناچیز از آنها یاد می شود. این اجزاء در پایگاههای داده ها ذخیره و مدیریت می شوند.

اطلاعات

افزودن تحلیل و تفسیر به داده ها و مشخص نمودن ارتباطات آنها به یکدیگر باعث بوجود آمدن اطلاعات می گردد. به عبارتی اطلاعات شامل داده های خلاصه شده ای است که گروه بندی، ذخیره، پالایش، سازماندهی و تحلیل شده اند تا بیانگر موقعیت خاصی باشند. تجزیه و تحلیل اطلاعات منجر به اتخاذ تصمیم می گردد.

دانش

عبارت است از:

- قدرتی برای عمل و تصمیم گیری (kanter, ۱۹۹۳)
- اطلاعاتی که مورد اعتبار بوده و گمان می رود که درست است (Vance, ۱۹۹۷)
- افزودن درک و حافظه به اطلاعات و خلاصه سازی هر چه بیشتر اطلاعات اولیه (بقایی نیا، ۱۳۸۶)

در واقع دانش به منزله بینش حاصل از اطلاعات و داده ها می باشد. دانش کمک می کند تا اطلاعات مفید جمع آوری و اطلاعات ناخواسته حذف گردند.

خرد

کاربرد دانش یا به عبارتی دیگر بکارگیری دانش به منظور رسیدن به اهداف سازمانی را خرد گویند.

مدیریت دانش

با توجه به مفاهیم فوق مدیریت دانش را به این صورت می توان تعریف کرد:

▪ مدیریت دانش ارتقاء یک رویکرد جامع برای شناسایی، تسخیر، بازیافتن، تسهیم و ارزشیابی یک سرمایه اطلاعاتی سازمان است. این سرمایه اطلاعاتی ممکن است، داده ها، اسناد، خط مشی و رویه ها باشد (Gartner Group, ۱۹۹۹)

▪ مدیریت دانش فرآیندی است که طی آن سازمان به تولید ثروت از دانش و یا سرمایه فکری خود می پردازد (Takuchi, ۱۹۹۵ & Nonaka).

▪ مدیریت دانش یعنی استفاده خلاق، مؤثر و کارآمد از کلیه دانش ها و اطلاعات در دسترس سازمان به نفع مشتری و در نتیجه به سود سازمان (مک دانلد، ۱۳۸۱)

▪ مدیریت دانش استفاده از تجربه و دانش فردی و جمعی از طریق فرآیند تولید دانش، تسهیم دانش و بکارگیری آن به کمک فناوری به منظور دستیابی به اهداف سازمان (بقایی نیا، ۱۳۸۶).

▪ مدیریت دانش بکارگیری سرمایه فکری برای تفوق سازمان در رقابت با سازمان های همتا، همچنین پاسخ های نوآورانه ای برای چالش های جدید و اهرمی برای عمل و یک میانجی است (علاقه بند، ۱۳۸۲).

اکثر صاحب نظران در مورد اهمیت دانش در مدیریت توافق دارند و آن را به دو بعد تقسیم می کنند: بعد اول دانش آشکار^۱ و بعد دوم دانش ضمنی^۲. دانش صریح یا آشکار دانشی است که به آسانی قابل انتقال می باشد و می توان آن را به کمک یک سری از نشانه ها (حروف، اعداد و...) در قالب نوشته، صدا، تصویر، عکس، نرم افزار، پایگاه داده مدون و کدگذاری کرد. به همین دلیل به اشتراک گذاری دانش صریح به راحتی امکان پذیر است. معمولاً دانش صریح در سازمان ها به شکل قوانین، رویه های کاری، برنامه های روزمره در می آیند که بر مبنای آنها هر یک از کارکنان به انجام وظایف خود مشغول اند.

دانش ضمنی یا پنهان دانشی است ذهنی و شخصی که به آسانی قابل بیان، انتقال، اشتراک و فرموله کردن نیست. بینش، بصیرت، شعور و درک هر شخص، ترفندها و فوت و فن های به کاررفته توسط هر کس در حوزه دانش ضمنی او قرار دارد. دانش ضمنی به سادگی قابل کدگذاری و تبدیل به قوانین و دستورالعمل ها نیست و از طریق مشاهده و تقلید به دست می آید.

^۱ - Explicit Knowledge

^۲ - Implicit Knowledge

در اغلب سازمان ها برای بهبود سطح عملکرد سازمان ناگزیر به استفاده از دانش ضمنی کارکنان در راستای دانش صریح آنها می باشیم. بدین منظور باید فضای مناسب برای انتقال این دانش و ایجاد ارتباط کارکنان با یکدیگر فراهم شود چرا که دانش ضمنی اغلب از طریق زبان، بدن و نمایش فیزیکی مهارت ها انتقال می یابد. نوناکا^۱ برای تبدیل دانش در هر سازمان چهار حالت را پیشنهاد می کند:

۱. از دانش ضمنی به دانش ضمنی (اجتماعی کردن)^۲: در این حالت افراد از طریق ایجاد تعامل سعی دارند مستقیماً دانش ضمنی خود را با دیگران به اشتراک بگذارند. نکته درخور توجه این است که شخص قادر است بدون استفاده از زبان، دانش ضمنی را دریافت کند. مثلاً از طریق ارتباط رودر رو.
۲. از دانش صریح به دانش صریح (ترکیب)^۳: دومین حالت تبدیل دانش بدنبال ترکیب کردن بخش های مختلف دانش آشکار نگاه داشته شده توسط اشخاص و در نتیجه ارائه شکلی نو و جدید است. مثلاً اطلاعات مختلف در یک زمینه خاص را از بخش ها و دپارتمان های مختلف سازمان گرفته و جمع آوری کنیم و در یک گزارش واحد بگنجانیم.
۳. از دانش ضمنی به دانش صریح (برونی سازی)^۴: کدگذاری و رمزبندی تجربه و بینش به شکلی که قابل استفاده توسط دیگران باشد. مثلاً از طریق گفتگو و پرسش و پاسخ، دانش ضمنی خود را به شکل ملموس درآوریم.
۴. از دانش صریح به دانش ضمنی (درونی سازی)^۵: زمانی که افراد دانش صریح خود را نهادینه کرده و به اشتراک می گذارند و سپس از آن برای وسعت بخشیدن به دانش ضمنی خود و تجدید نظر در آن استفاده می کنند (Nonaka, ۱۹۹۴).

پیشینه و ضرورت موضوع

در دهه های هشتاد و نود، فلسفه ها، رویکردها و روش شناسی های بهبود تجارت، به طور مداوم توسعه یافت. این توسعه و پیشرفت ناشی از ترکیب فعالیت های تجاری و نظریه های علمی در دهه های اخیر است. مباحثی از قبیل یادگیری سازمانی، سازمان های یاد گیرنده، مدیریت کیفیت جامع، مهندسی مجدد، فرآیند تجارت و ... مثال هایی از این رویکردهای جدید می باشد. بررسی نوشته ها نشان می دهد که مباحث مربوط به اقتصاد، سرمایه فکری، رویکردهای مهندسی (نظامهای تولید صنعتی انعطاف پذیر)، رسانه های دانش، رایانه، مطالعات سازمانی (مردم شناسی و جامعه شناسی (معرفت شناسی) شامل یادگیری، شناخت موقعیتی و

^۱ - Nonaka

^۲ - Socialization

^۳ - Combination

^۴ - Externalization

^۵ - Internalization

روانشناسی شناختی)، جنبه های مربوط به هوش مصنوعی، مباحث مربوط به منابع انسانی و... در این حوزه مطرح شده است.

باید توجه داشت که مدیریت امور ناملموس و ذهنی نظیر دانش، دشوار است. در واقع آنچه که مدیریت می شود؛ منابع دانش - فناوری های مربوط به آنها- فرایندها و تکنیک ها و از همه مهمتر، افراد انسانی هستند که منبع تمامی دانش ایجاد نکرده باشد، حجم بسیار چشمگیری از دانش خود را از دست خواهند داد. نکته اساسی در مدیریت دانش این است که بهبود تمام عوامل منجر به موفقیت یک سازمان، مثل خلاقیت سازمانی، کیفیت محصولات و خدمات، در گرو دسترس پذیری و استفاده کارآمد از دانش برتر و بهتر است به یقین تا چند سال آتی، مقوله دانش به عنوان جزء جدایی ناپذیر تمامی مجموعه های سازمانی خواهد شد و سازمان هایی در این زمینه موفق خواهند بود که زیرساخت های لازم برای پیاده سازی آن را فراهم کرده و ساختار مناسب آن را طراحی کنند. از دلایل ضرورت مدیریت دانش در سازمان ها می توان:

دلیل اول: افراد سازمان مهمترین منبع دانش هستند و نیروی انسانی است که می تواند دانش جدید خلق کند

دلیل دوم: مولد ثروت و ارزش، دانش و دارایی ها غیر مادی است نه کار،
دلیل سوم: ارتباط و وابستگی سازمان ها از نظر دانش به یکدیگر افزایش یافته است بنابراین سازمانها از یک طرف باید امتیازهای رقابتی خود را حفظ کنند و در عین حال مرزهای خود را باز بگذارند به طوریکه هم دانش بدهند و هم دانش بگیرند.

دلیل چهارم: سرعت تغییر است که سازمان ها را مجبور کرده به طور مستمر و حتی سریعتر از تغییر به یادگیری پردازند.

دلیل پنجم: مزیت رقابت و گاهی اوقات بقای سازمان ها به وسیله نوآوری حاصل می شود.
دلیل ششم: در دهه اخیر نقش دانش در قدرت رقابت مندی سازمانها بسیار بزرگتر شده است
شرکت به جای تکیه بر زمین، کارخانه و تجهیزات خود به عنوان عامل رقابت پذیری باید بر سرمایه دانش خود اتکا کند.

روش شناسی موضوع

در مقاله حاضر از روش توصیفی کتابخانه ای استفاده شده است. تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش هایی است که هدف آن ها توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می تواند صرفاً برای شناخت شرایط موجود یا یاری دادن به فرایند تصمیم گیری باشد.

همچنین مطالعه توصیفی برای تعیین ویژگی های متغیرهای یک موقعیت صورت می گیرد. در سازمانها در موارد بسیاری مطالعات توصیفی برای کسب آگاهی درباره ویژگی های مثلا گروهی از کارکنان در زمینه سن، سطح تحصیلات، درجات شغلی و طول خدمت آنان به طور مکرر صورت می گیرد. مطالعات توصیفی همچنین ویژگی های سازمانهایی که رویه های مشابهی دارند به کار می رود.

فضای مفهومی مدیریت دانش

مدیریت دانش طیف وسیعی از فعالیت ها است که برای مدیریت، مبادله، خلق یا ارتقای سرمایه های فکری در سطح کلان به کار می رود. مدیریت دانش طراحی هوشمندانه فرایندها، ابزار، ساختار و غیره با قصد افزایش، نوسازی، اشتراک یا بهبود استفاده از دانش است که در هر کدام از سه عنصر سرمایه فکری یعنی ساختاری، انسانی و اجتماعی نمایان می شود. مدیریت دانش فرایندی است که به سازمانها کمک می کند تا اطلاعات و مهارت های مهم را که بعنوان حافظه سازمانی محسوب می شود و به طور معمول به صورت سازماندهی نشده وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی و منتشر نمایند. این امر مدیریت سازمانها را برای حل مسائل یادگیری، برنامه ریزی راهبردی و تصمیم گیری های پویا به صورت کارا و موثر قادر می سازد. علل پیدایش مدیریت دانش:

۱. دگرگونی مدل کسب و کار صنعتی که سرمایه های یک سازمان اساساً سرمایه های قابل لمس و مالی بودند (امکانات تولید، ماشین، زمین و غیره) به سمت سازمانهایی که دارایی اصلی آنها غیرقابل لمس بوده و با دانش، خبرگی، توانایی و مدیریت برای خلاق سازی کارکنان آنها گره خورده است.

۲. افزایش فوق العاده حجم اطلاعات، ذخیره الکترونیکی آن و افزایش دسترسی به اطلاعات به طور کلی ارزش دانش را افزوده است؛ زیرا فقط از طریق دانش است که این اطلاعات ارزش پیدا می کند، دانش همچنین ارزش بالایی پیدا می کند. زیرا به اقدام نزدیک تر است. اطلاعات به خودی خود تصمیم ایجاد نمی کند، بلکه تبدیل اطلاعات به دانش مبتنی بر انسانها است که به تصمیم و بنابراین به اقدام می انجامد.

۳. تغییر هرم سنی جمعیت و ویژگیهای جمعیت شناختی که فقط در منابع کمی به آن اشاره شده است. بسیاری از سازمانها دریافته اند که حجم زیادی از دانش مهم آنها در آستانه بازنشستگی است. این آگاهی فزاینده وجود دارد

که اگر اندازه گیری و اقدام مناسب انجام نشود، قسمت عمده این دانش و خبرگی حیاتی به سادگی از سازمان خارج می شود.

۴. تخصصی تر شدن فعالیتها نیز ممکن است خطر از دست رفتن دانش سازمانی و خبرگی به واسطه انتقال یا اخراج کارکنان را به همراه داشته باشد.

دو تعریف جامع 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 داده ها و اطلاعات (با استفاده از نتایج موجود اطلاعات، تجربه، مهارت ها، فرهنگ، شخصیت، خصوصیات فردی، احساسات و غیره) از طریق معنا بخشی به داده ها 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 (علی پور، ۱۳۸۹: ۱۶-۲۶).

انواع دانش

دو نوع دانش وجود دارد: عینی و ضمنی. دانش عینی دانشی است که به روشنی تدوین و تعریف شود و به سادگی و بدون ابهام بیان گردد و در پایگاه اطلاعاتی کدگذاری و ذخیره شود. دانش ضمنی یک دانش غیر آشکار است که درون شخص وجود دارد و در بیشتر مواقع توصیف و انتقال آن مشکل است. دانش ضمنی شامل آموخته های درسی، آگاهی، قضاوت، قواعد کلی و الهام است. شاید بتوان گفت که دانش ضمنی همان اطلاعات ویژه یا منحصر به فردی است که در الگوی فرایند دانش بعد از اطلاع جای گرفته است. دانش، ناملموس و اندازه گیری آن مشکل است و در ضمن استفاده از آن، تغییر می کند و افزایش می یابد و در یک زمان مشابه می تواند به وسیله پردازش های متفاوت استفاده های گوناگونی از آن بشود. غالباً دارای عمر طولانی است و به طور معمول در سازمانها وجود دارد و تأثیر شگرفی بر سازمان می گذارد. (سایت شرکت توانیر^۱).

لزوم مدیریت دانش

«دانش» مخلوط سیالی از تجربیات، ارزش ها، اطلاعات موجود و نگرش های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می دهد. دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار می رود. دانش در سازمان ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه های کاری، فرایندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می شود. این تعریف، از اول مشخص می کند که دانش ساده و روشن

^۱. <http://www.tavanir.org.ir/km>

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 نمی‌توان 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 می‌دانیم، اما سرمایه‌ی 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 (رحمان سرشت، ۱۳۷۹: ۲۸).

دانش، تنها منبع مطمئن برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار است و سازمان‌ها هر روز بیشتر به اهمیت دانش به عنوان سرمایه فکری پی می‌برند. دانش همیشه برای همه مردم و سازمان‌ها ارزشمند بوده است. اغلب سازمان‌ها درک کرده‌اند که موفقیت آنها نه به دلیل دارایی‌های فیزیکی‌شان بلکه به خاطر تجارب و مهارت‌های کارکنان آنها می‌باشد. سازمان‌ها متوجه شده‌اند که دانش آنها در مورد نحوه انجام دادن امور و ارائه خدمات به عنوان یک دارایی مهم قلمداد می‌شود که باید همانند سایر دارایی‌های ارزشمند سازمان، این دارایی (دانش) را مدیریت کرد.

امروزه به موازات درک سازمان‌ها از این نکته که رقابت‌پذیری بر پایه مدیریت موثر دانش استوار است، این علم در حال تبدیل شدن به فعالیت لاینفک کسب و کار سازمان‌ها می‌باشد. یکی از دغدغه‌های اصلی در خصوص مدیریت دانش، چگونگی اجرای آن است. بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌هایی که در حال تلاش برای آغاز مدیریت دانش هستند در خصوص تعیین بهترین رویکرد به منظور پذیرش آن از اطمینان کافی برخوردار نیستند. بررسی‌های انجام شده مشخص می‌کند که برخورداری از رویکردی ترکیبی که دربرگیرنده عوامل اجتماعی و تکنولوژیک باشد، ایده‌آل است. بنابراین آگاهی سازمان‌ها از عوامل اصلی مدیریت دانش که پذیرش و اجرای آن را با موفقیت همراه می‌سازد، موجب هموار شدن مسیر پیش روی آنان خواهد شد (سایت روزنامه دنیای اقتصاد^۱).

اصول مدیریت دانش

اصول مدیریت دانش از دیدگاه داونپورت و پروساک (۱۹۹۸) عبارتند از:

- ۱) دانش، نشأت گرفته از افراد است و در افکار افراد جای دارد.
- ۲) تسهیم دانش مستلزم اعتماد است.
- ۳) فناوری، رفتارهای دانشی جدید را امکان پذیر می‌سازد (منظور از رفتارهای دانشی، رفتارهایی است به منظور خلق، توسعه، توزیع و غنی سازی دانش)

^۱. <http://www.donya-e-eqtasad.com>

۴) تسهیم دانش باید تشویق شود و پاداش داده شود.

۵) حمایت مدیریت و تخصیص منابع (برای مدیریت دانش) ضروری است.

۶) دانش، ماهیتی خلق شونده دارد و تشویق افراد موجب می شود که دانش به شیوه ای غیر منتظره گسترش یابد

۷) برنامه های مدیریت دانش باید با برنامه ای آزمایشی آغاز شود. (سایت ویستا)

نمونه ای از مدیریت دانش در شرکت شل:

در شرکت شل و در پروژه کار گروهی مجازی ۶، تمرکز بر غنی سازی ارتباطات و توسعه راه های مناسب برای به اشتراک گذاردن و تطابق نوآوری ها، راه حل ها و تجربیات محلی در دیگر نقاط با دیدگاهی متکی بر مدیریت دانش صورت پذیرفت. این پروژه با هدف ساختن شبکه ای از افراد جهت تعاملات انسانی به عنوان عامل ایجاد مزیت رقابتی ایجاد گردید. افراد با کمک مریبان از طریق تجهیزاتی مانند کنفرانس ویدئویی، پست الکترونیکی، تجهیزات چند رسانه ای، ابزارهای به اشتراک گذاری نرم افزارها، اسکنر، دوربین فیلم، مرورگر وب و... با یکدیگر ارتباط برقرار نموده و در حل مسائل از تجربیات دیگران بهره مند می شدند. حاصل این طرح کاهش هزینه ها، زمان، اشتباهات، افزایش سرعت حل مشکلات، رضایت کاربران، گسترش آگاهی و تجربیات افراد بوده است. این شرکت همواره به عنوان یک شرکت آموزش دهنده (برگزاری دوره های تخصصی) مطرح بوده اما در سالهای اخیر، دیدگاه خود را حین فعالیت های آموزشی خارج از محل به یادگیری از دیگران تغییر داده است. کارکنان در زمان حاضر دقیقابه سراغ یادگیری آن چیزی می روند که برای اجرای کار خود به آن نیاز دارند و بهره وری آموزش بسیار بالا می رود و نیاز در انجام کار موجب شده موارد یادگیری برای کارکنان مطلوب تر شود. بنابر گزارش شرکت شل به جهت پیاده سازی مدیریت دانش محور در سال ۲۰۰۰ میلادی ۲۰۰ میلیون دلار در این شرکت صرفه جویی گردید. به طور مثال در یک مورد، تعدادی از متخصصان شل برای حفاری یک چاه تکمیلی در شک و تردید بودند که مشورت آنها با متخصصان دیگر آنها را متقاعد نمود که نیازی به حفر چاه جدید نیست. صرفه جویی تخمینی به دست آمده از این کار ۱۲ میلیون دلار بود.

به طور کلی منافع مدیریت دانش شامل موارد زیر است:

- یادگیری چگونگی فراگیری
- ارائه خدمات با ارزش افزوده
- کاهش هزینه ها از طریق اجتناب از هزینه های تکراری برای حل مشکلات تکراری
- ایجاد فرهنگ مشارکتی در سازمان
- ایجاد رابطه نزدیکتر با مردم و افزایش رضایتمندی در آنها

- برانگیختن خلاقیت و نو آوری کارکنان
- بهره وری بیشتر از سرمایه های انسانی در جهت ارائه ی خدمات بهتر به مردم و ذینفعان
- ارتقاء کیفیت تصمیم گیری و انجام سریعتر و بهتر کارها
- استفاده مجدد از عناصر دانش
- صرفه جویی در زمان خدمت رسانی
- دستیابی سریعتر به اهداف استراتژیک برنامه های راهبردی سازمان (وب سایت مدیریت دانش شهرداری مشهد)

موانع ایجاد مدیریت دانش در سازمانها:

- کمبود روابط انسانی در سازمانها که سبب افزایش دانش می شود.
- عدم ارتباط صحیح میان مدیریت دانش و راهبردهای سازمانی
- روشن نبودن ارزش دانش و مدیریت دانش و ارزیابی نادرست از کمکی که دانش می تواند به سازمان عرضه دارد.
- عدم ارزش فراگیر در تلاش های مدیریت دانش
- وجود مشکلات مهارت های شفاهی در سازمان. (سایت شرکت توانیر)

چارچوب نظری مدیریت علمی

بیان مفهوم هر موضوعی در روشن شدن دامنه و عمق آن موضوع می تواند مفید و موثر باشد. در برخی از موارد بیان مفهوم بسیار دشوار است. به ویژه در مباحث مربوط به حوزه مدیریت، به دلیل ماهیت و طبیعت رشته بیان برخی مفاهیم از پیچیدگی خاصی برخوردار است. بر این اساس تعاریف زیادی از مدیریت دانش مطرح شده از جمله "مدیریت دانش خلق، تفسیر، اشاعه و استفاده، حفاظت و نگهداری و پالایش دانش را در بر می گیرد." پیچیدگی این بحث ارتباط دانش با اطلاعات و فناوری اطلاعات نیست بلکه قرابت این مفهوم با مدیریت، مباحثی نظیر روانشناسی و تجارت دانش است (Mc Adam & Mc Creedy, 1999, Peters, 1992).

دانش فعالیتی است که تاکتیک ها و راهبردهای آن برای مدیریت سرمایه های انسان محور در نظر گرفته می شود. با نگاهی اجمالی به تعاریف مدیریت دانش می توان دریافت که مدیریت دانش با تئوری و عمل رابطه دارد.

سوال اساسی در حوزه مدیریت راهبردی این است که سازمان چگونه به مزایای رقابتی دست یابد و آن ها را تداوم بخشد. در رویکرد سنتی جذابیت صنعت انتخاب شده و استقرار آن در مقابل رقبا مهمترین مزیت رقابتی بود (Porter, 1985). با توجه به افزایش عدم قطعیت و پویایی در محیط های سازمانی تمرکز پژوهش های راهبردی جدید بر الگوی "ساختار - رفتار - اجرا"^۱ به عنوان کلید اصلی مزیت رقابتی می باشد. گرت اضافه می کند که این تغییر، نارضایتی در رابطه با سکون و تعادل در رویکردهای سنتی را نشان می دهد و به چشم اندازی داخلی به نام "دیدگاه منبع - مداری سازمانی"^۲ منجر می شود. این دیدگاه سبب می شود سرمایه ها و توانمندیهای سازمانی به عنوان منابع اصلی مزیت های رقابتی تلقی شوند. در این دیدگاه باید بین منبع و توانایی تمایز قائل شد. منابع سازمانی شامل ابزارها و تجهیزات، مهارت ها، ثبت اختراعات و نقدینگی مهمترین دروندادهای رقابتی پایدار می باشند. توانایی سازمانی در به دست آوردن و استفاده از این منابع در جهت اجرای کارها و فعالیت های رقابتی می باشد. بر اساس دیدگاه دانش - مداری بسیاری از نظریه پردازان در رابطه با توانمندی های سازمانی پیشنهاداتی داده اند. این توانایی ها به صورت خلاصه در جدول شماره ۱ آمده است (Grant, 1991).

جدول ۱: مفهوم توانایی سازمانی در متون مدیریت دانش

مفهوم توانایی سازمانی	توانایی سازمانی	نظریه پرداز
توانایی خلق دانش با آغاز مدل تغییر و مدل حلزونی	توانایی خلق	نوناکا، (Nonaka, 1994)
توانایی سازمانی به منزله یکپارچگی دانش و توانایی اجرای مکرر یک عمل پر بار و مفید برای ایجاد ارزش در پروندها	توانایی یکپارچه سازی	گرت (Grant, 1996)
توانایی سازمانی در فراگیری مهارت های جدید با ترکیب یادگیری های	توانایی ترکیب کردن	کوگوت و زاندر (Kogut & Zander, 1992) گالونیک و رودن (Galunic & ...)

^۱ - Structure - Conduct - performance

^۲ - Resource - based view of firm

درونی و بیرونی		(Rodan, ۱۹۹۸)
توانایی جذب و توانایی شناخت ارزش اطلاعات جدید و بیرونی و جذب آن، به کارگیری آن در فعالیت های تجاری برای ایجاد توانایی های خلاقانه سازمانی	توانایی جذب	کوهن و لونیتال (Cohen & Levinthal, ۱۹۹۶)
توانایی نیروبخشی به سازمان با مدیریت کردن دانش سازمانی بر اساس تغییراتی در محیط با چشم اندازی پویا	توانایی نیروبخشی	ژانارکارو کوئین (Janarkar, ۱۹۹۷ & Quin, ۱۹۹۶)
توانایی سازمانی برای فراگیری یا به دست آوردن دانش مورد نیاز از دیگر سازمان ها	نوانایی پیوند دانش	باداراکو و پاول (Badaracco, ۱۹۹۱ & Powell, ۱۹۹۸)

بر اساس متون فوق چنین استنباط می شود که سازمان ها نیاز به کسب دانش از بیرون خواهند داشت. بر همین اساس کوهن و لونیتال بر روی ویژگی توانایی جذب اطلاعات بیرونی به عنوان یک ارزش جدید تاکید کرده اند. گردآوری دانش سازمانی می تواند از طریق فراهم آوری دانش از منابع بیرونی و خلق درونی صورت گیرد. مهمترین فعالیت های مدیریت، یکپارچه سازی و ترکیب مجدد آن ها بر اساس تغییرات محیطی است. مدل های مدیریت دانش طیف وسیعی از دیدگاه هایی که در متون توصیف شده است را بیان می کند. توصیف این مدل ها می تواند در پژوهش های ساختاری و کارکردهای سازمانی مدیریت دانش مورد استفاده قرار گیرد. مدل های مدیریت دانش باید با احتیاط مورد استفاده باشد.

چالش‌های مدیریت دانش در بنگاه‌های تعاونی

سازمان‌های دولتی و خصوصی و محیطی که این سازمان‌ها در آن به فعالیت مشغولند، شدیداً تغییر یافته‌اند. سازمان‌ها ناگزیرند برای سازگاری با محیط متغیر و پر از رقابت، در ساختار خود تجدید نظر کرده و بدین منظور بایستی در مقابل تغییرات محیط انعطاف‌پذیری بیشتری از خود نشان دهند و همچنین برای مدیریت سرمایه‌های دانشی خود به روش‌ها و فنون پیچیده‌تری نیاز دارند. سازمان‌های نوین می‌دانند که :

(۱) بخش عمده‌ای از سرمایه‌های علمی آنان به صورت دانش ضمنی (دانشی که از طریق تجربه و ضمن کار به دست می‌آید و به صورت مستند نوشته شده در نیامده است) در دسترس آنان است که این شکل دانش بایستی بیشتر از سوی سازمان مورد حمایت قرار گیرد .

(۲) نیازمند مکانیسم‌های منسجمی در جهت تسهیل ترویج مبادله سازمانی هستند .

(۳) نیاز است تا فرایندهای کاری سازمان با ویژگی‌های خاص استفاده‌کنندگان از دانش (مانند جایگاه فرد در سازمان، شایستگی‌های فرد، سبک شناختی و علائق و انگیزه‌های فرد) تطبیق داده شود تا کیفیت کاری افراد را به بالاترین حد ممکن ارتقا دهند .

گرچه تا کنون سیستم‌های مدیریت دانش زیادی پا به عرصه وجود نهاده‌اند و همچنان در حال به وجود آمدن هستند، اما آنها تنها به میزان بسیار اندکی توانسته‌اند نیازهای افراد و سازمان‌ها را در رابطه با دانش سازمانی برآورده نمایند. اغلب این سیستم‌ها از رویکردهای سنتی مدیریت دانش تشکیل شده‌اند و تنها توانسته‌اند از یکی از اجزای چرخه دانش (طبقه‌بندی دانش، ذخیره‌سازی دانش و اصلاح دانش) حمایت موثر به عمل آورند. اینچنین سیستم‌هایی دارای سه محدودیت می‌باشند که در ذیل به توضیح مختصر این محدودیت‌ها می‌پردازیم :

- محدودیت مربوط به مدیریت دانش ضمنی
- محدودیت مربوط به توانایی درگیر ساختن استفاده‌کنندگان دانش در یک مبادله پویا، فعال و مداوم دانش .
- محدودیت مربوط به حمایت از هر کاربر (استفاده‌کننده از دانش) و همچنین توجه داشتن به تأثیر متقابل نقش ویژه هر کاربر در سازمان با شایستگی‌ها، سبک شناختی، علائق و انگیزه‌های کاربر. (وبسایت پارس مدیر^۱)

مدیران تعاونی و مدیریت دانش

بدون تردید آنچه که باعث صعود کیفیت یادگیری بروندهای سازمان آموزشی می‌شود وجود مدیری دانا، آگاه و تاثیر گذار در سازمان است که علاوه بر سازگاری و هماهنگی با تغییرات، خود نیز باعث تغییر می‌شود. از

^۱ <http://www.parsmodir.com>

عناصر جلوبرنده مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی متکی بر خلاقیت و نوآوری است. برای توسعه مدیریت دانش در سازمان باید تغییراتی که منجر به تعامل و یا بازسازی دانایی می گردند، به طور نظام مند تشویق و حمایت شوند. مدیریت دانش مستلزم تعیین فرصت ها و تهدیدات فراوی سازمان است. پس از آن که تعیین شکاف دانش سازمان که گواه بر فاصله بین دانش موجود سازمانی و دانش مطلوب و مورد نیاز سازمان است، خلاء دانش سازمانی را مشخص می کند.

دانش ضمنی و دانش آشکار موجود در سازمان، باید توسط مدیر شناسایی، سازماندهی، مورد استفاده صحیح و انتقال یابد. مدیریت دانش مهارتی است که قابل یادگیری و توسعه می باشد. دانش را می توان به شیوه های مختلفی از جمله ایجاد شبکه های دانش و سازمان های دانش محور مدیریت کرد. توانایی افراد برای کار در شرایط جدید و بهره گیری از دانش و اطلاعات موجود و انتقال آن، عامل تعیین کننده در پیاده سازی راهبرد مدیریت دانش در سازمان است (شبکه ملی مدارس ایران).

مدیران برای اینکه کارکنانی دانش محور داشته باشند باید سعی کند تا خود را با آخرین دانش های روز تطبیق دهند. از دیدگاه مدیریت دانش، ارزشمندترین منابع سازمان، دانش کارکنان می باشد. در واقع به نوعی تاکید بر دانش محوری کارکنان هر سازمانی دارد. با توجه به اینکه سه عنصر اصلی هر سازمان عبارت است از: نیروی انسانی، فرآیند ها و فن آوری، مدیریت دانش از یک سو تاکید فراوانی بر نیروی انسانی و فرهنگ سازمانی به منظور ایجاد روحیه تسهیم دانش و استفاده از آن و از سویی جهت کشف، ایجاد و تسهیم دانش بر روش ها و فرآیند ها متمرکز می شود و در انتها به منظور ذخیره سازی دانش و قابل استفاده کردن آن به هنگام کار گروهی بر روی فناوری متمرکز می شود. نکته حائز اهمیت اینکه در مدیریت دانش بین تمایل افراد و استفاده از دانش به منظور بهره برداری ابزاری رابطه مستقیمی وجود ندارد. مدیر باید به تغییر از این دیدگاه که « تغییر نوعی فرصت است » توجه کند و آن را تحقق بخشد. مدیر از طریق ایجاد تغییر و تحول در سازمان و حفظ این قلمرو، به ابداع حوزه های تفکر علمی اثربخش تر در آینده کمک می کند (فرنچ و بیل ۱۳۸۲).

هر چند سازمانهای آموزشی ما تا حدودی دارای ویژگی های سیستم های حقوقی باز (اطاعت توأم با انضباط، وجود قدرت در رأس سازمان، اعمال اختیارات از بالا به پایین و رفتار غیر شخصی مبتنی بر مقررات رسمی) هستند ولی مدیر آموزشی باید این فرهنگ را در سازمان ایجاد کند که گرایش به حقیقی و باز شدن نه تنها باعث از هم گسیختگی نظام آموزشی نمی شود بلکه باعث اعتماد به نفس معلمان در انجام هر چه بهتر وظایفشان و آگاهی آنها نسبت به مزایای مدیریت دانش و تغییر و در نتیجه افزایش کیفیت فرآیند یاددهی و یادگیری که هدف غایی تعلیم و تربیت است می شود (اسکات ۱۳۸۰).

مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش

مدیران در کنار داشتن مهارت های مدیریت دانش باید از علم مدیریت منابع انسانی برخوردار^۱ () باشند. مدیریت منابع انسانی عبارت است از مدیریت و اداره استراتژیک (بلند نظرانه) و پایدار با ارزشترین دارائی های شرکت، یعنی کارکنانی که در آنجا کار می کنند و منفرداً در کنار هم به شرکت در وصول به اهدافش کمک می کنند.

در واقع مدیریت منابع انسانی مکمل مدیریت دانش است که مدیران با علم به آنها متوجه خواهند شد که این فعالیت ها باید بر نیازهای اساسی زیر تأکید ورزد (آرمسترانگ ۱۳۸۱):

۱. کشف و توسعه استعداد های نهفته کارکنان
۲. طراحی فرآیندهایی که موجب حداکثر شدن میزان مشارکت کارکنان می شود
۳. فراهم آوردن فرصت های ارتقای شغل برای کارکنان مستعد
۴. تأکید مستمر بر آموزش و توسعه کلیه افرادی که در سازمان مشغول به کار هستند
۵. از طریق آموزش کارکنان و فراهم آوردن مستمر فرصت های ارتقای شغل برای آنها، ظرفیت های ذاتی ایشان (مشارکت، توان بالقوه و همکاری آنها) را تقویت کند و توسعه بدهد
۶. رفاه جسمی و روانی کارکنان را فراهم آورد و بهبود بخشد
۷. ایجاد شرایطی برای تصمیم امکان دسترسی به تجارب افراد
۸. حمایت از طرح های تغییر فرهنگ سازمان.

امروزه کاملاً پذیرفته شده است که پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش مستلزم تعامل مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی است. این موضوع در نگرش سیستمی به مدیریت دانش نیز کاملاً مورد تأکید قرار گرفته است (نوروزیان، ۱۳۸۵).

پیاده سازی پروژه های مدیریت دانش مستلزم پذیرش فرهنگی آن (بعد نرم) توسط کارکنان است. در همین راستا باید تلاش های در زمینه رفتار کارکنان (بعد سخت) به منظور پذیرفتن استفاده از مدیریت دانش انجام گیرد. اصولاً چنین پروژه هایی نیازمند حمایت گسترده و مشارکت مدیران ارشد سازمان به منظور تسهیل پیاده سازی پروژه است.

^۱ - Human Resource Management

با توجه به همین موضوع، بسیاری از سازمان ها یک نقش جدید را به نام (مدیر ارشد دانش)^۱ در ساختار سازمان خود ایجاد کرده اند. مدیر ارشد دانش می کوشد تا بر میزان داراییهای دانش سازمان بیافزاید و به طراحی و پیاده سازی استراتژی های مدیریت دانش بپردازد. فعالیت های را که یک مدیر ارشد دانش باید انجام دهد عبارتند از:

- تنظیم اولویت های استراتژیک برای مدیریت دانش
- ایجاد یک مخزن دانش از بهترین تجارب
- متعهد کردن مدیران ارشد سازمان برای حمایت از محیط یادگیرنده و سازمان
- ایجاد یک فرآیند مناسب برای مدیریت سرمایه های فکری
- گردآوری سریع اطلاعات در مورد رضایتمندی مشتریها
- سراسری و یکپارچه کردن مدیریت دانش (Turban, ۲۰۰۳).

مدیر باید آگاه به استراتژی مدیریت دانش باشد. دانش، محصول یادگیری است اما یادگیری سازمانی در صورتی تقویت خواهد شد که یک استراتژی مدیریت دانش منظم طراحی شود و اجرا گردد. استراتژی های مدیریت دانش به تسهیم دانش از طریق برقراری ارتباط کارکنان با یکدیگر و با - منبع - اطلاعات به نحوی که بتوانند از دیگر تجربیات مستند نیز چیزی یاد بگیرند اشاره دارد.

در گزارش ها، بانک های اطلاعاتی، کتابخانه ها، سیاست نامه ها، راهنمایی ها و دستورالعمل ها و همچنین مطالب سخنرانی، دانش را می توان یافت. با روش های سنتی مثل برگزاری جلسات، کارگاه های آموزشی، دوره های درسی، کلاس های ویژه، انتشارات مکتوب، نوارهای ویدیویی و کاست می توان دانش را در سراسر سازمان منتشر کرد.

اینترنت (شبکه داخلی) روش سنتی اما موثر برای انتقال دانش و اطلاعات فراهم می آورد. یک هدف عمده از این کار، پخش و آشکار کردن دانش مخفی شده است. این کار را می توان از طریق مصاحبه های علمی انجام داد، که دانش بی چون و چرا پذیرفته شده، بیان، تفسیر و سپس در سراسر سازمان منتشر می گردد.

^۱ - Chief Knowledge Officer

راهکارهای پیاده سازی مدیریت دانش در بنگاه های تعاونی

اکنون چارچوب های مختلفی برای پیاده سازی مدیریت دانش ارایه شده است. ما در اینجا با گذر از بررسی این چارچوب ها، فقط به عواملی که بر پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش موثر هستند اشاره می کنیم. قطعاً این عوامل جامع و مانع نبوده و در برگیرنده همه فاکتورها نیستند. آنچه در اینجا بدان پرداخته شده است، برخی از مهمترین عواملی است که درخور توجه بیشتری هستند:

۱. تعریف نقش رهبری و مشخص کردن وظایف مدیریت. این امر مستلزم همکاری مدیران ارشد، درک فرهنگ سازمان حاکم و برنامه ریزی بر اساس آن است.
۲. شناسایی فاصله بین دانش موجود و دانش مطلوب
۳. افزایش آگاهی افراد نسبت به مزایای مدیریت دانش. بدین صورت که به افراد باید آموخت اگرچه به انحصار داشتن قدرت محسوب می گردد ولی تسهیم آن قدرتی مضاف است
۴. مدیر باید در ابتدا بدنبال کمیت باشد. استقبال از کمیت، افراد را تشویق می کند تا در مورد نظرات مورد علاقه اشان بیندیشند.
۵. نهادینه کردن ایجاد احساس ضرورت و فوریت تغییر. مدیران نه تنها باید خود و سازمان را همساز با تغییرات کنند بلکه خود باید پیش قدم در امر تغییر شوند. و بدنبال ایجاد این احساس در کارکنان باشد که تغییر یک نیاز فوری و ضروری است
۶. تشکیل کمیته ای جهت شناسایی افراد فعال و تقدیر از آنها. این افراد نه تنها شامل کسانی هستند که دانش خود را در اختیار دیگران قرار می دهند بلکه کسانی که به درستی از دانش دیگران استفاده می کنند را نیز در بر می گیرد
۷. مدیریت محتوا: مدیریت محتوا به عنوان مرکز مدیریت دانش، بر بازار یابی، توزیع و کاربرد - دانش موجود که قبلاً اخذ شده - تمرکز می کند. به روز و بکارآمد نگاه داشتن دانش با توجه به نیازها و تقاضای کارکنان یکی از فعالیت های کلیدی در مدیریت محتوا است
۸. ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد جهت تسهیم دانش بین افراد
۹. فرآهم آوردن شرایطی برای خلق پیروزی ها و موفقیت های کوتاه مدت (بقایی نیا، ۱۳۸۶)

یک سازمان و بنگاه تعاونی، با داشتن مدیری توانا و همکار در کنار تخصص، تجربه و پشت سر گذاشتن مراحل فوق به پیروزی هایی دست خواهد یافت که به آنها پیروزی های کوتاه مدت گفته می شود. از ویژگی های این پیروزی ها عبارتند از:

- قابل رویت بودن آن
- مبهم نبودن آن
- این پیروزی ها آشکارا با تلاش های همکاران در کمیته ارتباط دارد
- بوجود آورنده قوه محرکه برای دیگر همکاران می باشد
- مدیران و همکاران را در صحنه نگه می دارد
- چشم اندازی روشن نسبت به عملکرد در آینده به بار خواهند آورد.

بحث و نتیجه گیری

بنظر می رسد که اگر ما دانش بیشتری را بدست آوریم و آن را بصورت مؤثر مدیریت کنیم، می توانیم نتایج مستقیمی چون بهبود خدمت رسانی، بهبود عملکرد مالی، مزیت رقابتی، نو آوری، بهره وری، پیش بینی مسائل و مشکلات، ارتقاء یادگیری سازمانی، استفاده بیشتر از اطلاعات و ... را انتظار داشته باشیم.

دانش و مدیریت مؤثر آن می توانند نقش غیر مستقیمی را در سازمان ایفا کنند و از طریق تبدیل سایر منابع، برای سازمان مزایای رقابتی ایجاد کنند و آن را از سایر سازمانها در سطح ملی و فراملی متمایز سازد. سازمانهای امروزی بر مبنای دانش رقابت می کنند و با کاربرد دانش منافع بیشتری کسب می کنند و در نهایت مدیریت دانش به مدیران دانش نیازمند است. مدیرانی که با دستیابی به دانش آن را بکار گرفته و در فرایندهای سازمانی وارد می سازند بگونه ای که منجر به بهبود عملکرد سازمان گردد.

استفاده از مدیریت دانش در سازمانها سبب کاهش هزینه ها و بهبود کیفیت، بهره وری و سودمندی سازمان می شود. بررسی مفاهیم و رده بندیهای موجود در زمینه مدیریت دانش نشان می دهد که طیف متنوعی از نظرات و دیدگاهها در این حوزه وجود دارد. در حال حاضر سازمان ها با وجود پراکندگی های جغرافیایی می توانند با استفاده از فناوریهای جدید و از طریق گروه های مجازی و ارتباط از راه دور با یکدیگر همکاری نمایند. نظام های مدیریت دانش دارای توانایی های بالقوه با ارزشی برای رسیدن به این اهداف می باشند. انتخاب ابزارها و نظام مناسب برای پیاده سازی مدیریت دانش یکی از ملاحظات مدیریتی در استفاده هر چه سودمندتر از دانش های آشکار و نهان در سازمان ها می باشد. سرمایه مورد استفاده در نظام مدیریت دانش سرمایه ای زیرساختی است که سودمندی های هوشمندانه و بسیار ظریفی دارد. به نظر می رسد قبل از پیاده سازی مدیریت دانش باید مطالعات گسترده ای در این زمینه انجام داد. شاخص ها نشان می دهد اگر چه برای پیاده سازی نظام جامع مدیریت دانش به یک رویکرد نظام مند و بلند مدت نیاز است، اما میتوان درجاتی از این

نظام را با امکانات موجود در سازمان ها پیاده کرد. اقتصاد مقاومتی مفهومی است که در پی مقاوم سازی، بحران زدایی و ترمیم ساختارها و نهادهای فرسوده و ناکارآمد موجود اقتصادی مطرح می شود، که قطعا باور و مشارکت همگانی و اعمال مدیریت های عقلایی و مدبرانه، پیش شرط و الزام چنین موضوعی است. اقتصاد مقاومتی کاهش وابستگی ها و تاکید روی مزیت های تولید داخل و تلاش برای خود اتکایی است.

بررسی های بعمل آمده نشان می دهد که تعاونی های تولیدی بیش از نیمی از ظرفیت موجود تعاونی های کشور را تحت پوشش خویش قرار داده و با توجه به تنوع گرایشها و زمینه های فعالیت، دارای ویژگیهای ارزنده ای نسبت به سایر تشکل های تعاونی هستند. چنین تعاونیهایی علاوه بر تامین مایحتاج بخشهای مختلف صنعتی، کشاورزی، و خدماتی، در سطوح کلان (به جهت کمک به توسعه اهداف اقتصادی) نقش ویژه ای در ایجاد فرصت های شغلی و کارآفرینی در سطح کشور دارند و به ارتقای کیفیت تولید کمک کرده، در تولید ناخالص داخلی و صادرات نیز نقش موثری دارند. توجه و تاکید بر بخش تعاون، به شکلی آشکار در اصول ۴۳ و ۴۴ قانون اساسی کشور مورد توجه قرار گرفته است در اصل ۴۴ قانون اساسی تاکید ویژه ای بر تعاون به عنوان یکی از پایه های سه گانه نظام اقتصادی کشور شده و در اصل ۴۳ قانون اساسی بخش تعاون ملزم به تامین شرایط و امکانات کار برای تمامی افراد با هدف اشتغال کامل و جلوگیری از تمرکز ثروت در دست افراد و گروه های خاص و ممانعت از کارفرمایی مطلق دولت گردیده است.

حمایت از شرکتهای تعاونی دانش بنیان و استفاده از فناوریهای نوین در راستای تولید دانش و نوآوری موجب سرعت بخشیدن به رشد و توسعه علمی و متوازن کشور می گردد. زمانی که فناوری های نوین مشمول تحریم قرار می گیرند و کشورهای دشمن اجازه نمی دهند این فناوری ها به ایران برسند، اگر از نخبگان حمایت شود، می توان این فناوری ها را تبدیل به فعالیت تجاری کرد. میدان دادن به نخبگان در عرصه صنعت، تجارت و کشاورزی، از ویژگیهای اقتصاد مقاومتی است و نیز باید شرایط به گونه ای باشد که نخبگان بدون مانع کارهای خود را پیش برند. توسل به راه حل تعاونی جهت اشتغال این گروه از این مزیت برخوردار است که خود جوانان به مشارکت در چاره جویی مشکلات فراخوانده شده و حمایت های بایسته دولت در چارچوب برنامه ریزی و مساعدت های اعتباری، تدابیر متخذه را تقویت می نماید.

منابع و مأخذ

- رحمان سرشت، حسین (۱۳۷۹). مدیریت دانش، تهران: نشر ساپکو
- علی پور، وحیده (۱۳۸۹). مدیریت دانش تعاریف و مفاهیم، دانشگاه تهران، مدیریت فناوری اطلاعات
- داوینپورت، تامس (۱۳۷۹). مدیریت دان، ترجمه حسین رحمان سرشت. تهران: انتشارات ساپکو
- نوناکا، ایکوجیرو، هیروتاكا، تاكوجی (۱۳۸۵) شرکت های دانش آفرین، ترجمه علی عطا فر و دیگران. قم: انتشارات سماء قلم
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی. محمد اعرابی و داود ایزدی. انتشارات: دفتر پژوهش های فرهنگی
- اسکات، ریچارد (۱۳۸۰). سازمان ها، سیستم های حقوقی، حقیقی و باز. محمد رضا بهرنگی. تهران: انتشارات کمال تربیت
- بهرنگی، محمد رضا (۱۳۸۰). مدیریت آموزشی و آموزشگاهی. انتشارات تابان
- بقایی نیا، مریم (۱۳۸۶). مدیریت دانش. پرتو ملت، نشریه داخلی بانک ملت. سال دوم، شماره ۱۶
- جاسبی، عبدالله (۱۳۷۳). اصول و مبانی مدیریت. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی
- سرمد، غلامعلی (۱۳۸۴). روابط انسانی در سازمان های آموزشی. تهران: انتشارات سمت
- شبکه ملی مدارس ایران. رشد. مدیریت دانش. به نشانی :
<http://daneshname.rosh.ir/mavara/mavara-index.php>
- علاقه بند، علی. (۱۳۸۴). مدیریت عمومی. تهران: نشر روان
- علاقه بند، علی. (۱۳۸۲). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: نشر روان
- فرنچ، وندال؛ اچ بل، سیسیل. (۱۳۸۲). مدیریت تحول در سازمان. مهدی الوانی و حسن دانایی فرد
- مک دانلد، جان. (۱۳۸۱). مدیریت دانش. ترجمه بدری نیک فطرت. تهران: کیفیت و مدیریت

منابع لاتین

- Gartner Group. (۱۹۹۹). "White papers on knowledge management". Gartner Group, Stanford .C.T.
- Grover, and Divennport, T, H. (۲۰۰۱). "General perspectives on knowledge management: fostering a research agenda". Journal of Management Information Ssystems ,Vol. ۱۸No.
- Kanter, J. (۱۹۹۳). "Knowledge management, practically speaking". Information systems management.
- Loermans, Jozef. (۲۰۰۲). "Synergizing the learning organization and knowledge management". JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMNT.
- Nonaka, Ikujior. (۱۹۹۴). "A dynamic theory of organizational knowledge creation". Organization science.
- Nonaka & Takeuchi. (۱۹۹۵) "The Knowledge-Creating Company" Oxford University Press.

- Vance, D.M. (۱۹۹۷). “Information, knowledge, and wisdom: the epistemic hierarchy and computer-based information system”. Proceeding of the ۱۹۹۷ American Conference on Information Systems. available at: <http://hsb.baylor.edu/ramsower/ais.ac.۹۷/papers/vance.htm>

- McAdam, Rodney; Sandra McCreedy. “A Critical Review of Knowledge Management models”. The Learning Organization, vol, ۶ (۳), (۱۹۹۹), ۹۱- ۱۰۰
- Porter, M. A. “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance:”. New York: The Free Press ۱۹۸۵.
- Grant, R. m.. “The Resource- based Theory of Competitive Advantage: Implication for Strategy Formulation”. California Management Review, ۳۳(۳), (۱۹۹۱), ۱۱۴-۱۳۵.

- Lee, Hawan -Jang; Young – Gul Kim. “A Stage Model of Organizational Knowledge Management: A Latent content Analysis”. Expert Systems with Applications, ۲۰, (۲۰۰۱), ۲۹۹ – ۳۱۱.
- Hiscock, Jane. “Developing Knowledge Management Awareness in Public Relation Students”. Public Relation Review, vol ۳۰, (۲۰۰۴), ۱۰۷ ۱۱۵.
- Lustrì, Denise. “Knowledge Management model: Practical Application Competency Development”. The Learning Organization, vol ۱۴ (۲), (۲۰۰۷), ۱۸۶- ۲۰۲.
- Chase R. “ The Knowledge – based Organization: an international Survey”. Journal of Knowledge Management, vol ۱ (۱), (۱۹۹۷), ۵۴- ۶۲.

- Alavi, Maryam; Dorothy E. Leidner “Review: Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundation and research issues”. MIS Quarterly, vol ۲۵ (۱), (۲۰۰۱), ۱۰۷ ۱۳۶.

- Sotriakoa, Tatiana; Mary Zeppou. “The “MATE” model: A Strategic Knowledge Management technique on the chessboard of Public – Sector Modernization”. Management Decision, vol ۴۲ (۱/۲), (۲۰۰۴), ۶۹- ۸۸.

- Abou- Zeid, El-sayed,. “A knowledge management reference model”. Journal of Knowledge Management, vol ۶ (۵), (۲۰۰۲), ۴۸۶- ۴۹۹.