

شناخت دانش و مدیریت دانش

فریده رفیعی مقدم^۱

چکیده:

دانش در تعریف علمی و دقیق دو گونه است: دانش عینی یا رسمی^۲ و دانش ضمنی یا غیر رسمی^۳، و ویژگی‌هایی دارد که آن را از اطلاعات متمایز می‌کند. کسب نتیجه مثبت از دانش منوط به اطلاع از چگونگی کسب و به کار بردن آن به طور رسمی و غیررسمی است. برای نیل به این هدف منابع دانش باید به درستی شناسایی شده و انتقال یابد. به شناسایی منابع دانش، جمع‌آوری، سازماندهی، انتقال به موقع اطلاعات و به کارگیری آنها، مدیریت دانش گفته می‌شود.

مدیریت دانش به هر سازمانی کمک می‌کند تا نسبت به تجربیات خود بینش و درک داشته باشد و از متخصصان دعوت می‌نماید تا فعالیت‌های دانش را انجام دهند و انگیزه‌هایی برای توزیع دانش، فرهنگ، تکنولوژی، آموزش و یادگیری به وجود می‌آورد. فواید مدیریت دانش در سه دسته متفاوت بیان می‌گردد: فواید دانش، فواید مرتبط و فواید سازمانی، که بررسی و تجزیه - تحلیل آن، در زمان کوتاهتری، دسترسی به دانش را میسر می‌سازد و با ارائه راه‌حل‌های مناسب، معتبر و به موقع، خدمات بهتری به مراجعان می‌دهد.

۱. عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال.

2. Explicit Knowledge.

3. Tacit Knowledge.

کلید واژه‌ها:

دانش، انواع دانش، منابع دانش، مدیریت دانش، اهمیت مدیریت دانش، فواید مدیریت دانش.

در تعریف علمی و دقیق دانش، ابتدا آن را دو گونه می‌دانند:

۱. دانش عینی یا رسمی

این دانش به محتوای تعریف شده اطلاعات اطلاق می‌شود، محتوایی که ممکن است از نظریه‌ها، افکار، تئوری‌ها، اصول و ... تشکیل شود و موضوعات مختلفی چون شیمی و فیزیک را شامل شود.

۲. دانش ضمنی یا غیررسمی

این دانش به نظریات و بیانات افراد نسبت به محتوای اطلاعات، اطلاق می‌شود. بیانات و نظریاتی که عبارت است از: آگاهی، درک، شناخت و ... دانش ضمنی در وجود افراد و تجربیات و مهارت‌هایشان نهفته است و حاصل یادگیری، کار و تمرین است و در تعریف اطلاعات باید گفت که از سازماندهی داده‌ها که حقایقی خام‌اند، به وجود می‌آید. در تعریفی دیگر از دانش و تفاوت آن با اطلاعات باید گفت که دانش اطلاعاتی است معنی‌دار، اطلاعاتی که با تجربه، مفهوم، تفسیر و ادراک ترکیب شده است و همه ذهن شخص را احاطه می‌کند و مجموعه‌ای است از عناصر فکر و حس و فراتر از اطلاعات. «مک‌درمات»^۱ معتقد است که دانش شش ویژگی دارد که آن را از اطلاعات متمایز می‌کند و این ویژگی‌ها را چنین برشمرده است:

الف. دانش حاصل فعالیت بشر است. ب. دانش حاصل تفکر است.

ج. دانش غیرمنتظره است. د. دانش حاصل خرد جمعی است.

ه. دانش به شیوه‌های مختلف در میان افراد جامعه جریان دارد.

و. دانش جدید ریشه در قلمرو و دانش کهن دارد (به نقل از داورپناه، ۱۳۸۲).

به هر حال تعریف بسیار روشن از دانش، اهمیت چندانی هم ندارد؛ بلکه نتیجه مثبتی که از آن به دست می‌آید، حائز اهمیت است. برای کسب نتیجه مثبت، اطلاع از چگونگی کسب دانش و به کار بردن آن به طور رسمی و غیررسمی، مسائل متفاوت و مهمی است.

برای نیل به این هدف؛ یعنی کسب نتیجه مثبت از دانش، مؤسسات باید منابع اصلی را به مراجعه کنندگان خود ارائه کنند. به این ترتیب، دانش در تمام سازمان نفوذ می‌کند و با استفاده از دانش پنهان افراد، می‌توان راهکارهای مناسب ارائه کرد، تصمیم‌های درست و به جا اتخاذ نمود، مشکلات را حل کرد، خلاقیت و نوآوری به وجود آورد و زمینه مناسب، جهت رقابت در محیط کار و خارج از سازمان ایجاد نمود. بنابراین «سازمان‌ها باید دانش را منبعی ارزشمند بدانند و از آن برای دستیابی به آگاهی و مهارت جمعی به منظور ایجاد پایگاه دانش سازمانی بزرگتر، استفاده ببرند» (یمین فیروز، ۱۳۸۲).

منابع دانش

در اینجا به چهار منبع دانش که سازمان باید آن را بشناسد و برای حفظ منابع خود آن را توزیع و از آن استفاده کند، اشاره می‌شود. این چهار منبع عبارت است از:

۱. مطالب منتشر شده، مانند منابع کتابخانه، شامل منابع الکترونیکی و منابع از راه دور^۱ (این‌گونه موارد را که متخصصان کتابداری و اطلاع‌رسانی با آن آشنایی دارند، می‌توان به راحتی تهیه کرد و خرید).

۲. دانش و تجربه افراد و متخصصان سازمان. (این مورد در ذهن افراد نهفته است و در فعالیت‌ها و رفتارشان مشاهده می‌شود).

۳. دانشی را که در تولیدات سازمان و افراد وجود دارد. مانند خدمات، مکاتبات (این بخش از دانش را می‌توان جمع‌آوری و به نحوی سازماندهی و ذخیره کرد و در موارد مشابه مورد استفاده قرار داد).

۴. دانشی که به‌طور ویژه ایجاد شده است، مانند: دستورالعمل‌ها، شرح وظایف و کلیه سوابقی که به‌وسیله متخصصان تنظیم می‌شود.

بهتر است دانش را به عنوان یک جریان جاری، در چهار منبع فوق در نظر بگیریم، به عنوان مثال، مطالب، منتشر شده، افراد را آگاه و مجرب می‌سازد و بازده آن در حاصل کارشان منعکس می‌شود و ممکن است در مطالب، خدمات و محصولات ارائه شده موثر واقع شود؛ این فرآیند در انتخاب راهی مناسب برای مدیریت دانش به ما کمک می‌کند.

انتقال دانش

باید به خاطر داشت که دانش قابل استفاده برای عملکرد سازمان‌ها و مؤسسات، به دانش قانونی، فنی و مدون محدود نمی‌شود. بلکه می‌توان از دانش کاربران، متخصصان و کلیه افراد، جهت دستیابی به اهداف سازمان استفاده کرد. از وظایف مهم هر سازمان آموزشی، ایجاد شرایط مناسب برای تبادل افکار، مهارت‌ها، گفتگو از طریق جلسات گروهی، مشاوره برای تصمیم‌گیری به صورت حضوری و الکترونیکی، کارگاه‌های آموزشی با شرکت افراد متخصص و نظیر آن است.

چرا به مدیریت دانش نیازمندیم؟

با توجه به شناخت دانش و اهمیت آن، برخی از ضرورت‌های حرفه‌ای که باعث می‌شود مدیریت دانش مورد توجه قرار گیرد و نیاز به آن احساس شود، براساس شناسایی و نگارش «آن مکینتاش»^۱ از این قرار است: (Barclay & Muray - 1997).

- بازار داد و ستد به‌طور فزاینده‌ای رقابتی است و میزان خلاقیت و نوآوری رو به افزایش است.
- کاهش تعداد کارکنان، نیاز به جایگزین نمودن دانش غیررسمی را با دانش رسمی به وجود می‌آورد.
- فشارهای حاصل از رقابت، تعداد نیروهای کاری را که دانش حرفه‌ای باارزش را حفظ می‌کنند، کاهش می‌دهد.
- بازنشستگی زودرس و افزایش تغییر و تحول کارکنان به از دست رفتن دانش رسمی و غیررسمی منتهی می‌شود.
- زمان موجود برای کسب دانش و تجربه کاهش یافته است.
- در شرکت‌ها (سازمان‌ها) ی اجرایی لزوم کنترل پیچیدگی‌های روزافزون احساس می‌شود.
- تغییر روند راهکار ممکن است به از دست رفتن دانش در محیط‌های خاصی منجر شود. همزمان، باید به مطالب فوق موارد زیر را هم اضافه کنیم:
 - اکثر کارهای ما بر مبنای اطلاعات، انجام می‌شود.
 - سازمان‌ها بر پایه دانش تکامل می‌یابند.

□ محصولات و خدمات، با وجود اجزای اطلاعاتی مهم، بسیار پیچیده شده است.
□ نیاز به آموزش مداوم حقیقتی غیرقابل انکار است.
به‌طور خلاصه در جایی که مشکلات کاری ایجاد می‌شود، دانش و اطلاعات نقش کارگشا دارند، در نتیجه، مدیریت دانش، فرصتی اساسی است برای دستیابی به ذخایر قابل توجه، اصلاحات مهم در عملکرد افراد و مزایای رقابتی. مسائل و مشکلات کاری اتفاقی حل نمی‌شود. مؤسسات کوچک به روش‌های رسمی مدیریت دانش نیاز دارند، زیرا آنها مانند شرکت‌های بزرگ، قدرت، نفوذ و منابعی را که لازمه بازار کار است، ندارند. آنها باید انعطاف‌پذیرتر، مسئولیت‌پذیرتر و هوشیارتر باشند (تصمیمات بهتری اتخاذ کنند)؛ زیرا کوچکترین اشتباه ممکن است به ضرر آنان تمام شود.

مدیریت دانش

در فرآیند دانش، مدیریت دانش را فعالیتی با دو جنبه اساسی تعریف می‌کنند:

۱. هدف این باشد که جزء - جزء کارها بر مبنای دانش و قانون‌مندی‌های آن شکل بگیرد.
۲. بین اندیشمندان سازمان که به واقع سرمایه‌های فکری آن هستند، ارتباط مستقیم برقرار شود. این اندیشمندان می‌توانند استادان و دانش‌آموختگان رسمی سازمان باشند و هم تجربه‌آموختگان کاری آن.

در مدیریت دانش بین راهکارها، فعالیت‌ها و پی‌آمد این فعالیت‌ها ارتباطی مستقیم است. مدیریت دانش، اطلاعات و دانش را به عنوان سرمایه‌های یکسان می‌شناسد و با راهکارها و اصول و ابزار به اداره این سرمایه‌ها می‌پردازد. می‌توان گفت که پرداختن به فعالیت‌های سازمانی و روش‌های مربوط به شناسایی و جمع‌آوری دانسته‌ها و سازماندهی آنها از وظایف مدیریت دانش است.

همچنین مدیریت دانش، دانش را با توجه به منابع و مدارک آن و مهارت‌های کسی که به آن دست یافته است، اشاعه داده، چگونگی به کارگیری آن را در کنار هر مطلب حرفه‌ای دیگر که در سازمان موجود باشد می‌آموزد، به طوری که سبب کاهش هزینه‌ها، بهبود فرآیند تولید و افزایش کارایی در سازمان شود.

در واقع سیستم‌های مدیریت دانش، به انتقال به موقع اطلاعات درست به افراد شایسته، کمک می‌کند. مدیریت دانش، با تشخیص سرمایه‌های فکری، سازمان دانشی

نو را برای رقابت درون سازمانی ایجاد می‌کند. همچنین میزان گسترده‌ای از اطلاعات مشترک قابل دسترس و تبادل بهترین تجربیات و فناوری را هم ممکن می‌سازد؛ مثلاً اینترانت‌ها^۱ و گروه افزارها^۲ را که موارد زیادی را شامل می‌شود و باید هم، چنین باشد؛ زیرا کاربرد دانش، در عمل شامل فعالیت در همه حرفه‌هاست.

به عبارتی دیگر، مدیریت دانش، منبع اطلاعات و روش‌های اداره آن را، به منظور اطلاع‌رسانی به کاربران، مورد توجه قرار می‌دهد؛ مثلاً شرکت‌های تبلیغاتی رابطه بین موضوع‌ها، محصولات، مردم، عناوین و فعالیت‌ها را تجزیه و تحلیل نموده، گزارشی در روند دانش تهیه و ارائه می‌کنند. «جف انگوس»^۳ و «جیتو تپل»^۴ چهار جنبه از فرآیند مدیریت دانش را به صورت جدول شرح می‌دهند:

فعالیت‌های مشاهده شده	فرآیندهای اصلی
ورود اطلاعات احتمال رویداد (OCR) واسکن کردن صداگذاری دریافت اطلاعات از منابع گوناگون جستجو برای افزودن به اطلاعات	فراهم‌آوری
فهرست‌نویسی نمایه‌سازی تفکیک ایجاد ارتباط	سازماندهی
پراکندن (انتشار دادن) به اشتراک گذاشتن آگاه کردن هدایت کردن	اشاعه دادن

1. Intranets.
2. Groupware.
3. Geff Angus.
4. Jeetu Patel.

پس از شناختی از مدیریت دانش و قبل از پرداختن به اهمیت و فواید آن مهم است که درکی از سیستم مدیریت دانش به دست آوریم؛ متأسفانه در این باره تعاریف متفاوت است. اگر قبول کنیم که دانش عبارت از منابعی اصلی است که مؤسسات باید به مراجعان خود ارائه دهند. پس دانش در تمام جنبه‌های سازمان نفوذ می‌کند. یک سیستم مدیریت دانش می‌تواند جنبه‌های مختلف دانش را احاطه کند و در این میان مهم است که عملاً تمام شکل‌های دانش توزیع شود؛ مانند اطلاع از چگونگی به کارگیری مهارت‌ها و اطلاعاتی که کارایی سازمان را بالا می‌برد.

هنگام تفکر دربارهٔ برقرار نمودن نظام مدیریت اطلاعات، مؤسسات اغلب روی فناوری اطلاعات تمرکز می‌کنند؛ اما این، فقط یک نوع مجرا برای ذخیره کردن و انتشار دانش در کل سازمان است، آنهایی که نظام را برقرار می‌کنند، باید نوع دانشی را که مؤسسه می‌بایست برای منافع حرفهٔ خود اشاعه دهد، بشناسد، و از چهار منبع دانش که قبلاً به آن اشاره شد، آگاه باشند.

اهمیت مدیریت دانش:

طی ده سال گذشته، انفجاری در مدیریت دانش رخ داده است؛ به این ترتیب مدیریت دانش به هر سازمانی کمک می‌کند تا نسبت به تجربیات خود بینش و درک داشته باشد و از متخصصان دعوت کند تا فعالیت‌های دانش، مانند فراهم‌آوری اسناد را انجام دهند. آنها همچنین به سیستم‌های مناسب فناوری اطلاعات برای فراهم‌آوری، ذخیره و بازیابی دانش نیاز دارند. توجه به مدیریت دانش به عنوان فعالیتی غیرضروری ولی بی‌ضرر، برای یک سازمان نگرش درستی نیست؛ بلکه مدیریت دانش باید به عمق سازمان نفوذ کند و فوایدی را به وجود آورد که بتواند برای بقای سازمان در شرایط سخت و پیشرفت آن مؤثر واقع شود. مدیریت دانش انگیزه‌ای برای توزیع دانش، فرهنگ، تکنولوژی، آموزش و یادگیری به وجود می‌آورد. نظارت بر محتوای دانش، مشارکت کارکنان در تیم‌سازی و فرهنگ توزیع دانش را ایجاد می‌کند؛ همچنین کمک می‌کند تا برای حل مشکلات، بر یادگیری راهکارهای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری، تمرکز شود. مدیریت دانش همچنین مانع از بین رفتن سرمایه‌های فکری می‌شود، به آگاهی شرکت می‌افزاید و انعطاف فزاینده‌ای را به وجود می‌آورد، و این برای بقا و رشد هر سازمانی ضروری است.

فواید مدیریت دانش:

بیشتر مؤسسات به این نتیجه رسیده‌اند که کلید منافع طرح مدیریت دانش، کارایی و کیفیت آن است. هم‌اکنون بیشتر مؤسسات طرح مدیریت دانش را به کار می‌گیرند، به‌خصوص زمانی که گسترش یافته، بزرگتر می‌شوند، مثلاً برای جلوگیری از فعالیت‌های تکراری، فعالیت‌ها و طرح‌هایی را که متخصصان به انجام رسانده‌اند و سایر کارکنان می‌توانند از آن بهره‌مند گردند، مورد توجه قرار می‌دهند. این، کارایی سودمند را به وجود می‌آورد و بهره‌وری را افزایش می‌دهد. در مدیریت دانش، «مبحث دانش» به فرآیند تصمیم‌گیری، با توجه به تجربیات گذشته، کمک می‌کند. نظام مدیریت خوب، همراه با حمایت سازمان، به متخصصان اطمینان و آرامش می‌دهد. نظام مدیریت دانش، به‌عنوان ابزار آموزش به کار می‌رود و از طریق آن دانش شخصی افراد، با بهره‌گیری از منابع توزیع دانش، افزایش می‌یابد. ایجاد مدیریت دانش به عنوان کلید عملیات در یک سازمان، در مجموع می‌تواند بر فرهنگ کار آن سازمان هم مؤثر باشد، (همان‌طور که در تبادل دانش بین افراد مشاهده می‌شود).

بنابراین در سازمانی که افراد تمایل به همکاری دارند و علاقه‌مند هستند که دانش و آموخته‌های خود را جهت منافع سازمان به اشتراک بگذارند، ایجاد و پرورش یک محیط تبادل دانش، شکل بسیار سودمندی خواهد گرفت.

نمودار فواید مدیریت دانش:

نمودار فواید، وسیله‌ای ساده ولی مؤثر، برای نشان دادن وابستگی فواید گوناگون به یکدیگر است. به ویژه مجریان بزرگتر، قبل از سرمایه‌گذاری، به درک واضح‌تری از فواید نهایی مدیریت دانش نیاز دارند. نمودار فواید که در زیر آمده است از تلفیق بازده سه موقعیت جدا از هم تشکیل شده است و تعدادی از منافع معمول یافت شده را مشخص می‌کند. (Skyrme - ۲۰۰۲)

دستیابی به بهترین افکار	روش‌های جدید، نظریات جدید	ابداع بهتر و سریع‌تر
دستیابی سریع‌تر به دانش	حل سریع‌تر مشکلات	ارائه خدمات پیشرفته به کاربران
تقسیم بهتر	یافته‌های جدید و تأثیر سریع‌تر	جلوگیری از هدر رفتن دانش
اطلاع از اینکه چه کسی، چه کاری انجام می‌دهد	به حداقل رساندن تکرار و ابتکار مجدد	سودمندی و کار برجسته

توضیح:

پیکان‌ها نشان می‌دهند که کدام فواید به سطح بالاتری ختم می‌شوند. فواید سمت راست آنهایی هستند که کاملاً قابل مشاهده و اندازه‌گیری‌اند. فواید سمت چپ، نتیجه چندین عامل می‌باشند، شامل ترکیب عواملی غیر از مدیریت دانش. در این نمودار از سه دسته متفاوت «فواید» استفاده شده است.

۱. فواید دانش (سمت راست جدول):

آنهایی هستند که از فرآیند مؤثر اطلاعات و دانش حاصل شده‌اند. به عنوان مثال: جلوگیری از تلاش‌های مکرر، یا ذخیره وقت با ارزش. مثلاً، تحقیق انجام شده در مرکز دانش AMS نشان داد که متخصصان مدیریت اطلاعات در مرکز دانش، توانسته‌اند اطلاعات مرتبط را هشت بار سریع‌تر از غیرمتخصصان در این زمینه، پیدا کنند.

۲. فواید متقابل (ردیف وسط جدول):

نشان می‌دهد که چگونه ممکن است فواید عادی دانش به فوایدی مهم و مؤثر تبدیل شود؛ به عنوان مثال: عملکردهای مهم پایگاه‌های اطلاعاتی، از طریق انتقال دانش، بهترین متخصصان، به محدود شدن عملیات بی‌اثر کمک می‌کند.

۳. فواید سازمانی (سمت چپ جدول):

این گروه از فواید بر بعضی از اهداف کلیدی سازمان تأثیر می‌گذارد؛ مانند تأثیر بهره‌وری و خدمات به مراجعان. در نتیجه چنین تجزیه و تحلیلی، ممکن است بتوان در زمان کوتاه‌تری به دانش دسترسی پیدا کرد و با ارائه راه‌حل‌های مناسب، معتبر و به موقع، خدمات بهتری به مراجعان ارائه داد.

منابع:

۱. داورپناه، محمدرضا، «تحلیلی بر تبدیل داده به اطلاعات و دانش»، فصلنامه کتاب، دوره ۱۴، ۱ (بهار ۱۳۸۲ ش)، ص ۷۱-۸۰.

۲. رولی، جنیفر، «مدیریت دانش، کتابداری نوین» از نگهبانان تاریخ تا دروازه‌بانان آینده»، ترجمه قاسم آزادی، فصلنامه کتاب، دوره ۱۵، ۳ (پائیز ۱۳۸۳ ش) ص ۱۵۱ - ۱۶۰.
 ۳. «فناوری و مالکیت اطلاعات در سایه دانش»، بنیاد، ۳۶۲ (آبان ۱۳۸۱)، ص ۷.
 ۴. کیم، سؤنگهی، «نقش متخصصان دانش در مدیریت دانش»، ترجمه آتش جعفرنژاد، گزیده مقالات ایفلا ۹۹ (بانکوک. ۲۸ اوت ۱۹۹۹)، زیر نظر عباس حرّی، به همت و ویراستاری تاج الملوک ارجمند، تهران: کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۰ ش، ص ۸۶ - ۹۴.

۵. مختاری، حیدر، با همکاری یمین فیروز، موسی، «از داده تا دانش و از مدیریت داده تا مدیریت دانش»، فصلنامه کتاب، دوره ۱۵، ۳ (پائیز ۱۳۸۳ ش) ص ۱۳ - ۲۳.
 ۶. مختاری نبی، ابراهیم، «تحول نقش کتابداران و متخصصان اطلاع‌رسانی در مدیریت دانش»، مجله الکترونیکی، شماره ۲، ۲ (اردیبهشت ۱۳۸۳)، ص ۱ - ۸.

[On - Line Available] <http://WWW.irandoc.ac.ir/data/e-j/vo12/role.htm>

۷. یمین فیروز، موسی، «دانش و مدیریت دانش در سازمان‌ها»، فصلنامه کتاب، دوره ۱۴، (بهار ۱۳۸۲ ش)، ص ۹۸ - ۱۰۸.

8. Barclay Rebecca. O: Murray. Philip C. (1997) "What is Knowledge management?"

[On - Line Available <http://WWW.Media-acces.com/whatis.html>

9. Battersby Karen (2003) "the importance of Knowledge management".

[On - Line Available] http://WWW.Mp_magazine.comXq./asp/sid.6/articleiel.7Ecf30-73f7-q516BD6c-8A8DiqBE+83/qx/display.htm [search knowledge management] NO. 4.

10. Definition - Knowledge management (2003). [On - Line Available] <http://searchcrm.techtarget.com/g/Definition/,294236.Sid11-gci212449,00.html>.

11. Denning, Steve, (2000) "what is knowledge management? Definitions."

[On - Line Available] <http://WWW.SteveDenning.com/whatisknowledge.html>.

12. Skyrme, David. (2002) "kmBenefits Tree" [On - Line Available] <http://WWW.skyrme.com/Tools/bentree.html>.